

Annikka Myrsky

OPPISOPIMUSTOIMISTON  
KEHITTÄMISSUUNNITELMA  
Case: TTS koulutus

Opinnäytetyö  
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen


Syyskuu 2010




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

# KUVAILULEHTI

		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b> 29.9.2010	
<b>Tekijä(t)</b> Annikka Myrsky		<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b> Palvelujen tuottaminen ja johtaminen	
<b>Nimeke</b> Oppisopimustoimiston kehittämissuunnitelma Case: TTS koulutus			
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämän opinnäytetyön ideana oli tehdä kehittämissuunnitelma TTS koulutuksen oppisopimustoimistolle. Työn tarkoituksena oli kehittää TTS koulutuksen oppisopimustoiminnasta selkeä, asiakasta palveleva ja viranomaisvelvoitteet täyttävä kokonaisuus.</p> <p>Opetusministeriön mielestä työpaikalla tapahtuva opiskelu on tulevaisuudessa entistä tärkeämpi osa ammattiin opiskelemista ja Opetusministeriö korostaa oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämistä. TTS koulutus seuraa Opetusministeriön tavoitteita ja haluaa kehittää oppisopimuskoulutusta Opetusministeriön ohjeiden mukaisesti.</p> <p>Tässä opinnäytteessä tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään kuuluvaa teemahaastattelua. Oppisopimuskoulutus, laatu, palvelu ja asiakkaat olivat haastattelun teemat. Teemojen valintaan vaikuttivat opinnäytteen keskeiset käsitteet. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka tuntevat oppisopimuskoulutusta, mutta edustivat eri koulutusaloja tai muita osastoja TTS koulutuksessa.</p> <p>Tutkimusaineiston muodostivat primääriaineistona käytetyt teemahaastattelut ja sekundääriaineistona erilaiset tilastot, tutkimukset, Internet-lähteet ja laaja oppisopimuskoulutukseen liittyvä kirjallinen materiaali.</p> <p>Tutkimusaineiston perusteella kehittämiskohteiksi valittiin henkilöstöön, asiakaspalveluun, tiedon keruuseen ja viestintään liittyviä asioita. Keskeisinä asioina voidaan mainita, että koulutusaloille tulee nimetä henkilöt, jotka vastaavat oppisopimuskoulutuksen toteutuksesta koulutusaloilla. Asiakaspalvelun parantamiseksi perustetaan palvelunumero ja Internet-sivuille laitetaan kaikki yhteystiedot helposti saataville. Yhtenäinen raportointi ja palautejärjestelmän luominen on laadun kehittämisen kannalta erittäin tärkeää. Tutkimuksessa selvisi myös, että vastaajat kaipaivat selkeitä pelisääntöjä ja toimintaohjeita.</p> <p>Tutkija teki prosessikuvaus TTS koulutuksen oppisopimustoiminnasta. Tämä prosessikuvaus ja koko kehittämissuunnitelma on hyvä pohja laadukkaaseen oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen TTS koulutuksessa.</p>			
<b>Asiasanat (avainsanat)</b> Asiakaslähtöisyys, kehittäminen, laatu, oppisopimuskoulutus			
<b>Sivumäärä</b> 40 s.+ liitteet 2 s.	<b>Kieli</b> Suomi	<b>URN</b>	
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>			
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b> Päivi Lahikainen		<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> TTS koulutus	

## DESCRIPTION

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Date of the bachelor's thesis</b>  September 29, 2010	
<b>Author(s)</b> Annikka Myrsky		<b>Degree programme and option</b> Hospitality Management	
<b>Name of the bachelor's thesis</b> A development plan for an apprenticeship office Case: TTS education			
<b>Abstract</b> <p>The idea of this thesis was to make a development plan for the TTS education apprenticeship office. The purpose was to develop TTS' apprenticeship training activities clearly with customer service that satisfies the obligations of a government entity.</p> <p>The Ministry of Education believes that workplace learning is becoming a more and more important part of learning a profession and the Ministry of Education emphasizes the development of the quality of apprenticeship training. TTS education follows the objectives of the Ministry of Education and wants to develop apprenticeship training in accordance with the instructions of the Ministry of Education.</p> <p>Qualitative research methodology within the theme interview was used as a research method. Apprenticeship training, quality, service and customers were the interview subjects. These subjects influenced the selection of the key concepts of the thesis. The interviewees were people who are familiar with apprenticeship training, but were represented by different sectors of education or other departments of TTS education.</p> <p>The research data consisted of primary data used in the interviews and the secondary data formed from the various statistics, surveys, Internet sources and extensive material related to apprenticeship training.</p> <p>The research material development areas selected were staff, customer service, data collection and communications related issues. One of the key points is that the areas of education shall appoint the people responsible for the implementation of apprenticeship training. Customer service improvements can be made by establishing a customer service number and an Internet site which provides easily accessible contact information. An integrated reporting and feedback system is very important in terms of the quality development. The research also revealed that respondents wanted clear rules and guidelines.</p> <p>The researcher made a process description of TTS' education apprenticeship activities. The description of the process and the entire development plan is a good base for high quality apprenticeship training in TTS education.</p>			
<b>Subject headings, (keywords)</b> Customer orientation, development, quality, apprenticeship training			
<b>Pages</b> 40 pgs. + app. 2 pgs.	<b>Language</b> Finnish	<b>URN</b>	
<b>Remarks, notes on appendices</b>			
<b>Tutor</b> Päivi Lahikainen		<b>Bachelor's thesis assigned by</b> TTS education	

# SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	OPPISOPIMUSKOULUTUS .....	2
2.1	Oppisopimus koulutusmuotona .....	2
2.2	Oppisopimuskoulutuksen rahoitus.....	3
2.3	Nykytilanne oppisopimuskoulutuksessa .....	4
2.4	Oppisopimuskoulutus TTS koulutuksessa.....	6
2.5	Nykytilanne TTS koulutuksessa .....	7
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	7
3.1	Tutkimuksen suunnittelu .....	7
3.2	Tutkimuksen lähtökohta .....	8
3.3	Opinnäytteen tarkoitus ja tavoite .....	10
3.4	Viitekehys ja työn keskeiset käsitteet .....	10
3.5	Tutkimusongelma .....	12
3.6	Työn rajaus .....	12
3.7	Tutkimusmenetelmä .....	13
3.8	Tutkimusaineisto.....	13
3.9	Teemahaastattelurungon laadinta .....	14
3.10	Haastateltavat henkilöt ja haastatteluiden toteutus .....	14
4	TUTKIMUKSEN TULOKSIA .....	15
4.1	Kalanruotokaavio havainnollistamisen välineenä .....	15
4.2	Tulevaisuuden koulutusmuoto.....	16
4.3	Sisäinen asiakkuus .....	17
4.4	Keskitetty asiakaspalvelu.....	18
4.5	Laatua alusta loppuun .....	19
5	TTS KOULUTUKSEN OPPISOPIMUSTOIMISTON KEHITTÄMISSUUNNITELMA .....	20
5.1	Kehittämissuunnitelman lähtökohta .....	20
5.2	Kehittämissuunnitelma .....	22
5.2.1	Henkilöstö .....	24
5.2.2	Asiakaspalvelu .....	25
5.2.3	Tiedon hallinta .....	27

5.2.4	Viestintä .....	29
5.2.5	Oppisopimustoiminnan prosessikuvaus.....	30
5.3	Jatkokehittämisideat .....	33
6	TUTKIMUKSEN LAADUN ARVIOINTI.....	34
6.1	Työn luotettavuus .....	34
6.2	Oman työskentelyn arviointi.....	35
7	LOPUKSI.....	37
	LÄHTEET .....	39
	LIITTEET	
	1 Teemahaastattelulomake	
	2 Prosessikuvaus	

## 1 JOHDANTO

Oppisopimuskoulutuksen merkitys on kasvanut viime vuosina. Se on merkittävä työelämälähtöinen ammatillisen koulutuksen muoto, jota Opetusministeriö haluaa kehittää edelleen. TTS koulutuksen tavoitteena on kehittää oppisopimuskoulutusta Opetusministeriön ohjeiden mukaisesti. TTS koulutuksen uusi strategia kaudelle 2011–2015 korostaa mm. asiakaslähtöistä toimintamallia, joka kehittyy kumppanuudeksi. Ennen uuden strategiakauden käynnistymistä oli syytä tarkastella nykyisiä toimintamalleja. Tässä oli opinnäytteen tekijälle oiva mahdollisuus tutustua oppisopimuskoulutuksen nykytilaan ja sen kehittämismahdollisuuksiin TTS koulutuksessa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia TTS koulutuksen oppisopimustoimiston kehittämissuunnitelma. Suunnitelmassa tuli erityisesti ottaa huomioon palvelun ja laadun merkitys ja viranomaisvelvoitteiden täyttäminen. Suunnitelman tuli palvella myös TTS koulutuksen sisäistä asiakkuutta. Opinnäytteen keskeisiä käsitteitä ovat: asiakaslähtöisyys, laatu, oppisopimuskoulutus ja kehittäminen. Millaisilla toimenpiteillä oppisopimustoimiston palveluja voidaan kehittää? Tähän tutkimusongelmaan, jota ohjaavat opinnäytteen keskeiset käsitteet, tekijä toivoi vastauksia.

Opinnäytteessä keskityttiin kehittämissuunnitelman tekemiseen. Se ei sisällä suunnitelman toteuttamista eikä suunnitelmasta mahdollisesti aiheutuvien kustannusten määrittelyä. Työn haasteena oli tehdä kehittämissuunnitelmasta realistinen ja toteuttamiskelpoinen.

TTS koulutuksen oppisopimustoimistolle ei ole aiemmin tehty vastaavaa suunnitelmaa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jossa teemoiksi valittiin oppisopimuskoulutus, laatu, palvelu ja asiakkaat. Näiden teemojen pohjalta opinnäytteen tekijä haastatteli TTS koulutuksen eri koulutusalojen tai muiden osastojen edustajia. Tutkimusaineistona käytettiin myös asiakkaille vuonna 2009 tehtyä asiakastutkimusta. Tutkimuksen keskeisiä lähteitä olivat Opetushallituksen ohjeet oppisopimuskoulutuksesta ja palvelun ja laadun kehittämiseen liittyvä kirjallisuus.

## 2 OPPISOPIMUSKOULUTUS

### 2.1 Oppisopimus koulutusmuotona

Oppisopimuskoulutuksella on pitkät perinteet. Sen juuret yltävät 4000 vuoden taakse vanhaan mestari-kisälli perinteeseen. Oppisopimusta koskevat lait ammatillisesta koulutuksesta, ammatillisesta aikuiskoulutuksesta ja työsopimuksesta. Rahoitus järjestyy opetus- ja kulttuuritoimen lainsäädösten perusteella. (Nikkilä 2010, 7.)

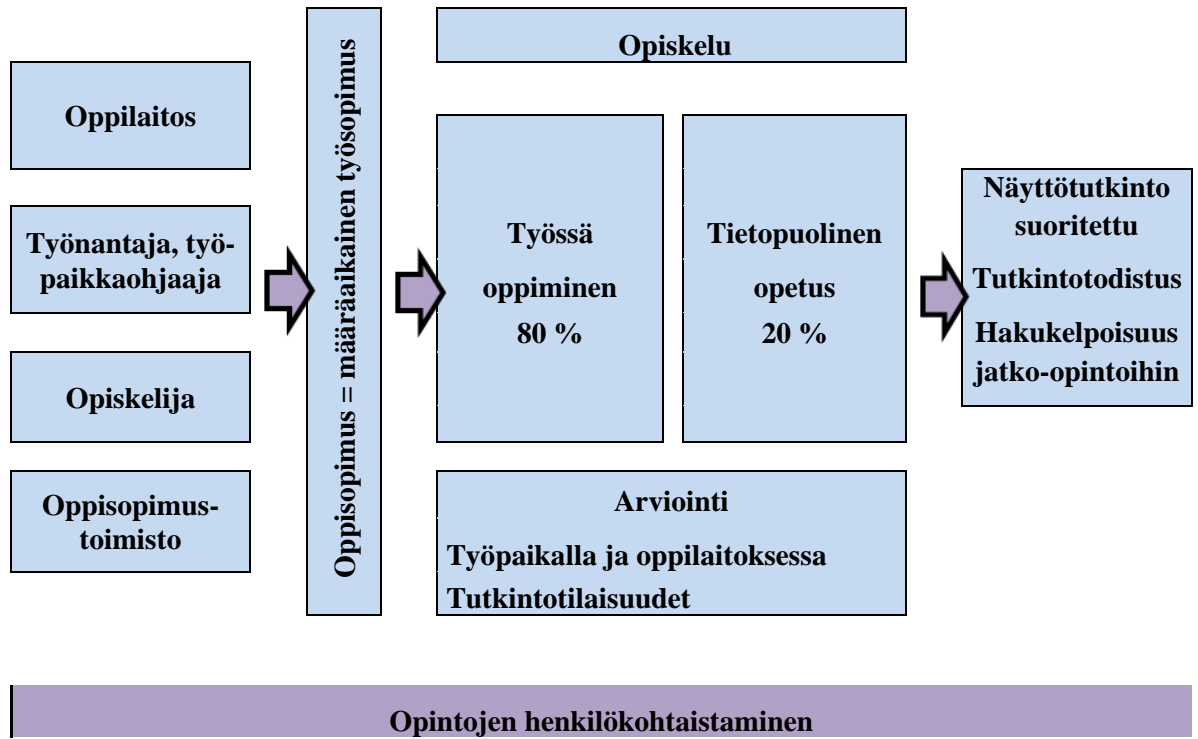
Tämä luku 2.1 perustuu Opetusministeriön (2010) määräyksiin oppisopimuskoulutuksesta. Oppisopimuskoulutus on työelämälähtöinen toisen asteen ammatillisen koulutuksen muoto, jossa työpaikalla työtehtävien yhteydessä järjestettäviä opintoja täydennetään tietopuolisilla opinnoilla. Oppisopimuksella voi suorittaa ammatillisia perustutkintoja, ammattitutkintoja ja erikoisammattitutkintoja. Oppisopimuksen voi solmia vähintään 15-vuotias opiskelija. Yläikärajaa ei ole.

Oppisopimuskoulutus edellyttää työpaikkaa, jonka opiskelija hankkii itse. Oppisopimus on opiskelijan ja työnantajan välinen määräaikainen työsopimus. Työpaikalla pitää opiskelijalle nimetä työpaikkakouluttaja, joka perehdyttää, ohjaa ja arvioi opiskelijaa oppisopimuksen aikana. Oppisopimustoimiston tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa oppisopimus yhteistyössä opiskelijan, työnantajan ja oppilaitoksen kanssa.

Opintojen henkilökohtaistaminen tarkoittaa opiskelijalle tehtävää suunnitelmaa työssä oppimisesta ja tietopuolisista opinnoista. Henkilökohtaistamisessa huomioidaan opiskelijan aikaisemmat opinnot ja työkokemus alalta sekä työpaikan tarjoamat oppimismahdollisuudet. Oppisopimus kestää 1–3 vuotta, joka riippuu tutkinnosta ja opiskelijan aikaisemmasta koulutuksesta sekä työkokemuksesta.

Opiskelu koostuu käytännön työtehtävistä työpaikalla (n. 80 %) ja tietopuolisesta opetuksesta (n. 20 %), jota tarjoavat oppilaitokset ja muut koulutuksen tarjoajat. Työpaikalla opiskelijan työtä ohjaa työpaikkaohjaaja.

Kun oppisopimusaika on päättynyt ja opiskelija on osoittanut ammatillisen osaamisen-  
sa tutkintotilaisuudessa, hän saa todistuksen suoritetusta opiskelusta ja tutkinnosta.  
Alla olevassa kuviossa on kuvattu oppisopimuskoulutuksen eteneminen.



**KUVIO 1. Oppisopimuskoulutuksen eteneminen**

## 2.2 Oppisopimuskoulutuksen rahoitus

Oppisopimuskoulutuksen rahoitus on monitahoinen järjestelmä. Suomessa vuonna 2010 on oppisopimuskoulutuksen järjestäjiä 85 (Opetushallitus 2010). Rahoitusjärjestelmä edellyttää järjestäjiltä huolellista paneutumista asiaan.

Työantaja saa koulutuskorvausta, jonka määrä sovitaan oppisopimuksen solmimisen yhteydessä. Korvauksen määrään vaikuttaa mm. opiskeluala. Jos työantaja palkkaa työttömän henkilön oppisopimussuhteeseen, työnantaja voi saada palkkatukea. Koulutuskorvauksen maksaa oppisopimuksen järjestäjä. (Nikkilä 2010, 13.)

Työnantaja maksaa opiskelijalle palkkaa, joka määräytyy pääasiassa työehtosopimuksen perusteella. Opiskelija saa sairausajalta palkkaa ja vuosiloma karttuu samoin perustein kuin muillekin työntekijöille. Jos työnantaja ei maksa palkkaa teoriapäiviltä,



oppisopimustoimisto maksaa opiskelijalle päivärahaa. Opiskelijalla on myös mahdollisuus saada matka- ja majoituskorvausta. (Nikkilä 2010, 12–13.)

Valtio tukee oppisopimuskoulutusta maksamalla oppisopimuskoulutuksen järjestäjille rahaa osana kuntien valtionosuusjärjestelmää. Rahoituksen saamisen edellytyksenä on koulutuksen järjestämislupa. Oppisopimuskoulutuksen järjestäjän saamaa rahoitusta säätelee laki (Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta 635/1998). Rahoitus perustuu kahdesti vuodessa, tammikuussa ja syyskuussa, ilmoitettavaan opiskelijamäärään ja opiskelijaa kohden maksettavaan laskennalliseen yksikköhintaan. Yksikköhinnat perustuvat keskimääräisiin valtakunnallisiin toteutuneisiin käyttökustannuksiin (Opetushallitus 2010). Ammatillisen peruskoulutuksen ja lisäkoulutuksen rahoitusperusteet oppisopimuskoulutuksessa eroavat toisistaan. Yksikköhinnan määräytymisperusteisiin vaikuttaa ammatillisen lisäkoulutuksen rajoitetut opiskelijapaikkamäärät. Perustutkinon opiskelijapaikkamääriä ei sen sijaan ole rajoitettu.

### **2.3 Nykytilanne oppisopimuskoulutuksessa**

Oppisopimuskoulutuksen nykytilaa kuvaa hyvin Heikki Suomalaisen (2009) Opetusministeriölle tekemä selvitys. Suomalaisen tekemän selvityksen tutkimusaineisto perustuu kuulemiskierrokseen alan toimijoille ja sidosryhmille, Internet-kyselyyn sekä Suomen Oppisopimuskoulutuksenjärjestäjät ry:n seminaarin yhteiskeskusteluun. Suomalainen käytti aineistona myös lukuisia keskusteluita, joita hän on käynyt eri toimijoiden kanssa. Selvitys perustuu lyhyen selvitysajan vuoksi siis käytännön toimijoiden ja sidosryhmien kokemuksiin. Tilastollisiin tai muihin perusteellisiin selvityksiin ei ollut mahdollisuuksia. (Suomalainen 2009, 9.)

Oppisopimuskoulutuksen rahoituksen perusteena olevat opiskelijamäärät ovat kasvaneet vuosina 2003–2008. Taulukko 1 kuvaa hyvin opiskelijamäärien kehitystä ja oppisopimuskoulutuksen lisääntyntä suosiota.

**TAULUKKO 1. Oppisopimuskoulutuksen opiskelijat rahoituksen perusteella**  
(Suomalainen 2009, 11)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Ammatillinen peruskoulutus</b>	12 500	12 500	12 500	13 000	17 970	21 891
<b>Ammatillinen lisäkoulutus</b>	20 500	22 000	21 920	22 085	24 488	27 231
<b>Yhteensä</b>	33 000	34 500	34 420	35 085	42 460	49 122

Suomalaisen (2009) mukaan oppisopimuskoulutuksen tila on yleisesti ottaen hyvä. Suomalainen korostaa selvityksessään laadun ja vaikuttavuuden varmistamista. Järjestelmää pidetään pääsääntöisesti toimivana ja joustavana, mutta esiin nousi kuitenkin kehityskohteita. Seuraavat parannusehdotukset perustuvat Suomalaisen (2009) selvitykseen:

- Oppisopimuskoulutus tarvitsee kehittämisstrategian, jossa huomioidaan kasvava tarve, kehittyvä työelämä ja riittävä resursointi
- Kysyntään vastaaminen: kaikkien kohderyhmien huomioiminen esimerkiksi maahanmuuttajat ja vähän koulutetut
- Tunnettuuden lisäämiseksi tiedotuskampanjan järjestäminen
- Laadullisen arvioinnin kehittäminen
- Työpaikkakouluttajien koulutuksen lisääminen
- Yhtenäiset kaavakkeet koulutuksen järjestäjille.

Suomalainen (2009,19) korostaa, että oppisopimuskoulutuksessa pitäisi olla nykyistä selkeämmin mahdollisuus suorittaa tutkinnon osa tai myös täydennyskoulutusta. Nyt oppisopimuskoulutus on liikaa tutkintopainotteinen vaikka opiskelijalla ei olisi tarvetta tutkinnon suorittamiselle. Tilastokeskuksen (2009) tutkimuksesta voi havaita, että tutkinnon suorittajia on huomattavasti vähemmän uusiin opiskelijoihin tai jo koulutuksessa oleviin opiskelijoihin nähden. Taulukossa 2 kuvataan tilannetta koulutusaloit-  
tain vuonna 2008.

**TAULUKKO 2. Oppisopimuskoulutuksen uudet opiskelijat, opiskelijat ja tutkinnon suorittaneet koulutusaloittain 2008**

Koulutusala	Uudet opiskelijat	Opiskelijat	Tutkinnon suorittaneet
<b>Yhteensä</b>	<b>28 013</b>	<b>70 037</b>	<b>12 193</b>
<b>Humanistinen ja kasvatustieteiden ala</b>	485	1 229	299
<b>Kulttuuriala</b>	464	968	106
<b>Yht.tiet. liiketalouden, hallinnon ja liikenteen ala</b>	9 403	24 198	4 884
<b>Luonnontieteiden ala</b>	330	1 155	157
<b>Tekniikan ja liikenteen ala</b>	11 219	27 646	3 959
<b>Luonnonvara- ja ympäristöala</b>	546	1 418	262
<b>Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala</b>	3 445	8 491	1 551
<b>Matkailu-, ravitsemis- ja talousala</b>	2 121	4 932	975

## 2.4 Oppisopimuskoulutus TTS koulutuksessa

TTS on valtakunnallinen koulutus- ja tutkimusorganisaatio, joka muodostuu kahdesta tulossyksiköstä, TTS koulutuksesta ja TTS tutkimuksesta. TTS:n palveluksessa oli 220 työntekijää vuonna 2009 ja liikevaihto oli 18 miljoonaa euroa.

TTS koulutuksen järjestämä koulutus on pääasiassa tutkintoihin valmistavaa toisen asteen koulutusta. Tutkintoja on kolme eri tasoa: perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot. TTS koulutus tarjoaa koulutusta 12 koulutusalueella: auto- ja pienkoneala, kuljetusala, kuluttajapalveluala, logistiikka-ala, maarakennusala, matkailuala, metsäkoneala, puu- ja sisustusala, puutarha-ala, rakennusala, ravintola-ala ja yrityspalvelu.

Koulutusta järjestetään työvoimapolitiittisena koulutuksena (työvoimaviranomaisten asiakkailleen hankkimaa aikuiskoulutusta), aikuisten omaehtoisena koulutuksena (ammatillista perus- lisä- tai täydennyskoulutusta), oppisopimuskoulutuksena, yritys-koulutuksena ja nuorten ammatillisena peruskoulutuksena.

Vuosittain koulutetaan yli 5500 henkilöä. Koulutusta toteutetaan Nurmijärven Rajamäellä, Vantaalla, Helsingissä ja Lohjalla.

## **2.5 Nykytilanne TTS koulutuksessa**

TTS koulutus on järjestänyt oppisopimuskoulutusta vuodesta 1999 lähtien ja sillä on oma oppisopimustoimisto. TTS koulutus toimii itsenäisenä oppisopimuskeskuksena, joten oppisopimuksen voi solmia suoraan opiskelijan, työnantajan ja TTS koulutuksen kanssa. Opiskelija saa oppisopimuksen ja tietopuolisen koulutuksen saman katon alta. Kunnalliset oppisopimustoimistot eroavat siten, että ne solmivat oppisopimuksen, mutta tietopuolinen koulutus hankitaan joltain oppilaitokselta.

TTS koulutuksessa jokainen koulutusala hoitaa omien oppisopimusten solmimisen, oppisopimuskoulutuksen ja yhteistyön muiden oppisopimustoimistojen kanssa esimerkiksi tarjousten tekemisen. Koulutusosalalla voi olla yksi tai useampi henkilö, joka hoitaa oppisopimusiasioita. Käytössä on ns. hajautettu malli, joka vaikeuttaa oppisopimustoimiston tehtävää valvoa oppisopimusopiskelijoiden opiskelua. Oppisopimustoimiston tehtäväksi jää tällä hetkellä opiskelijoiden neuvonta, tilastointi ja muut viranomaisvelvoitteet. Oppisopimustoimiston muodostavat oppisopimuspäällikkö ja koulutussihteeri, jonka toimenkuvasta yksi kolmasosa koostuu oppisopimustoimiston tehtävistä.

## **3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

### **3.1 Tutkimuksen suunnittelu**

Oppisopimustoimisto on suunnitellut oppisopimustoiminnan kehittämistä ja esittänyt ideoita TTS koulutuksen johtoryhmälle. Oppisopimustoimisto esitti TTS koulutuksen rehtorille ja johtoryhmälle, että oppisopimustoimisto tekee kehittämissuunnitelman TTS koulutuksen oppisopimustoiminnasta. Johtoryhmä päättää päälinjat ja oppisopimustoimisto vastaa kehittämissuunnitelman toteuttamisesta. Tämän opinnäytteen tekijä osallistui kehittämissuunnitelman ideoimiseen, teki suunnitelmasta opinnäytteen ja myöhemmin osallistuu sen toteuttamiseen. Kehittämissuunnitelman valmistuminen ajoitettiin syyskuuhun 2010. Uusia ideoita tarvittiin käynnistytävälle strategiakaudelle 2011–2015.

Oppisopimustoimistossa pidettiin alustavia suunnittelupalavereita ennen tutkimuksen toteuttamista. Kehittämiskohteiksi nousivat seuraavat asiat:

- Oppisopimustoimiston henkilöstön ja toimintojen uudelleen organisointi
- Internet-sivut ja esitteiden päivittäminen
- Verkostoituminen muiden oppisopimustoimistojen kanssa
- Oppisopimustoimiston ja koulutusalojen yhteistyö
- Asiakasyritysten ja opiskelijoiden palvelu.

Kehittämiskohteita ei haluttu alkuvaiheessa rajata tarkemmin. Tutkimuksen aikana saattoi tulla esille uusia kehittämiskohteita tai ne voivat painottua vain tiettyihin kohteisiin.

Oppisopimuspäällikkö ja oppisopimustoimiston koulutussihteeri vierailivat Markkinointi-instituutissa marraskuussa 2009. Vierailun tarkoituksena oli tutustua Markkinointi-instituutissa käytössä olevaan oppisopimusten hallinnoimiseen tarkoitettuun järjestelmään. Markkinointi-instituutista saatiin hyviä vinkkejä ja käytännön kokemuksia omaa oppisopimustoimintaa varten. Voitiin mm. havaita, että toimiva järjestelmä tukee laadukasta oppisopimuskoulutusta merkittävästi.

### **3.2 Tutkimuksen lähtökohta**

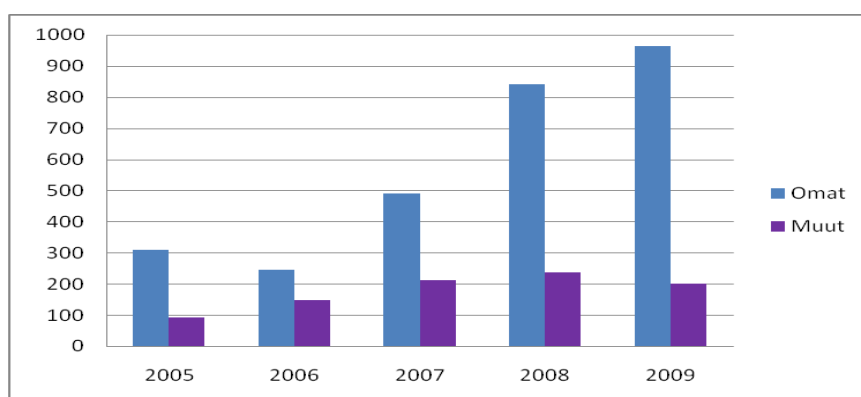
Opetusministeriön mukaan oppisopimuskoulutukseen on tehty viime vuosina useita kehittämishankkeita Opetusministeriön asettamissa työryhmissä. Opetusministeriön mielestä kehittämishankkeita tulee jatkaa, koska työpaikalla tapahtuva opiskelu tulee jatkossa olemaan entistä keskeisempi osa ammattiin opiskelemista. Työpaikalla tapahtuvan opiskelun järjestämisessä tarvitaan enemmän monipuolisuutta ja opiskelun laatuun on kiinnitettävä huomiota. Koulutuksen laadun kehittäminen on Opetusministeriön mielestä tärkeä painopiste tulevana vuosina. Opetusministeriö on päättänyt käynnistää uuden oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämishankkeen. Hankkeen toteuttavat Opetushallitus, Oppisopimuskoulutuksen järjestäjien yhdistys ja työelämän järjestöt. Kehittämishankkeen tehtävänä on laatia:

- Oppisopimuskoulutuksen laatukriteerit
- Oppisopimuskoulutuksen ohjausjärjestelmän kehittäminen yhdenmukaiseksi
- Työpaikalla tapahtuvan oppimisen vastuut ja velvoitteet koulutuksen järjestäjän, työnantajan ja opiskelijan näkökulmista
- Esitykset oppisopimuksen kysyntälähtöisen järjestämisen varmistamiseksi.

Hankkeen toteuttavat Opetushallitus, Oppisopimuskoulutuksen järjestäjien yhdistys ja työelämän järjestöt. Hankeryhmän selvitykset ja ehdotukset valmistuvat 31.10.2010 mennessä. (Opetusministeriö Dnro 81/040/2009.)

TTS koulutuksessa on seurattu tarkkaan Opetusministeriön asettamia tavoitteita oppisopimuskoulutukselle. TTS koulutus näkee Opetusministeriön tavoin oppisopimuskoulutuksen tärkeänä ja kasvavana koulutusmuotona tulevaisuudessa.

TTS koulutuksessa oppisopimusten määrä on kasvanut vuosi vuodelta. Taloudellinen taantuma on vähentänyt vuonna 2010 alkaneiden oppisopimusopiskelijoiden määrää, mutta määrän uskotaan kasvavan, kun talous lähtee nousuun. Kuviossa 2 kuvataan omien eli TTS koulutuksen oppisopimusopiskelijoiden määrää viimeisinä viitenä vuonna. Muut tarkoittaa TTS koulutuksessa opiskelevien muiden oppisopimustoimistojen opiskelijoita. Muut oppisopimustoimistot voivat ostaa tietopuolisen koulutuksen järjestämisen TTS koulutukselta.



**KUVIO 2. Oppisopimusopiskelijoiden määrä vuosina 2005-2009.**

### 3.3 Opinnäytteen tarkoitus ja tavoite

Opinnäytteen ideana oli tehdä TTS koulutuksen oppisopimustoimiston kehittämissuunnitelma. Työn tarkoituksena on kehittää TTS koulutuksen oppisopimustoiminnasta selkeä, asiakasta palveleva ja viranomaisvelvoitteet täyttävä kokonaisuus. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää suunnitelma oppisopimustoimiston toimintamallista, joka vahvistaa TTS oppisopimustoimiston roolia palvelun tuottajana. Tutkimusaineiston ja teorian pohjalta kehitetään suunnitelma, joka voidaan myöhemmin toteuttaa.

TTS koulutuksen oppisopimustoimistolle ei ole aikaisemmin tehty kehittämissuunnitelmaa. Oppisopimuskoulutuksesta on tehty opinnäytteitä, mutta ne ovat suuntautuneet esimerkiksi yksittäisen koulutuksen järjestäjän markkina-analyysiin (Hämäläinen 2009) tai laadunhallintajärjestelmän luomiseen (Heino 2008). Kehittämiseen liittyviä tutkimuksia on tehty useita, mutta oppisopimuskoulutukseen liittyviä kehittämissuunnitelmia ei löytynyt. Tämän opinnäytteen kannalta tärkeä tutkimus on Heikki Suomalaisen (2009) Opetusministeriön toimesta tekemä selvitys oppisopimuskoulutuksen tilasta ja sen kehittämisestä.

### 3.4 Viitekehys ja työn keskeiset käsitteet

Tutkimusongelman ja siihen liittyvän teorian pohjalta rakennetaan viitekehys. Tutkimusongelmaa on kuvattu tarkemmin kappaleessa 3.5. Viitekehys yhdistää teorian ja tutkimusaineiston ehjäksi kokonaisuudeksi. Se luo pohjaa raportoinnille, ohjaa aineiston keruuta ja tulosten analysointia. Viitekehys vastaa tutkimuskysymykseen ja selvittää tutkimuksen keskeisiä käsitteitä. (Heikkilä 2008, 143.)

Tämän opinnäytteen viitekehys muotoutuu oppisopimustoimiston asiakaslähtöisen palvelumallin kehittämisestä, jota ohjaa oppisopimustoimintaan liittyvä lainsäädäntö.

Opinnäytteen keskeisiä käsitteitä ohjaavat TTS koulutuksen strategia ja Opetushallituksen oppisopimusta koskevat ohjeet ja selvitykset. Strategia korostaa yhtenäisen toiminnan aikaansaamista aina, kun se tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Asiakaslähtöinen

toimintatapa edellyttää mm. asiakkuustyötä tukevan toimintamallin luomista. (Työtehoseura 2007–2010.) Opetushallituksen laadunhallintasuosituksen (2002) mukaan oppisopimuskoulutuksen laatu syntyy useiden toimijoiden kesken. Siihen vaikuttaa esimerkiksi koulutuksen järjestäjän sisäisen toiminnan laatu ja asiakaslähtöisyys.

Opinnäytteen keskeiset käsitteet ovat:

- Asiakaslähtöisyys
- Kehittäminen
- Laatu
- Oppisopimuskoulutus.

Asiakaslähtöisyys oppisopimuskoulutuksessa tarkoittaa sitä, että opiskelijoilla ja työelämällä on mahdollisuus vaikuttaa toiminnan ja palvelujen kehittämiseen esimerkiksi antamalla palautteita, kehittämisehdotuksia ja valituksia (Opetushallitus 2002, 10).

Kehittämisellä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä laadun ja palvelun kehittämistä.

Laadun kehittäminen on toimintaa, jonka tarkoituksena on organisaation tulosten ja sen tuottamien palveluiden parantaminen (Opetushallitus 2002, 31). Rissasen (2006, 15) mukaan ”palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jolla asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemukseksi, mielihyväksi, ajan tai materiaalin säästönä jne.”

Oppisopimuskoulutuksen laatu tarkoittaa koulutuksen järjestäjän tuottamien palveluiden piirteitä tai ominaisuuksia, joilla palvelu täyttää sille asetetut tavoitteet tai asiakkaiden tarpeet. Laatuun vaikuttavat asiakkaan mielikuva koulutuksen järjestäjästä oppisopimuspalvelujen tuottajana ja yhteistyö eri sidosryhmien välillä. (Opetushallitus 2002, 8.)

Oppisopimuskoulutus on kuvattu luvussa 3.



### 3.5 Tutkimusongelma

Tutkimusprosessin alussa määritellään tutkimusongelma. Tutkimusongelmalla on keskeinen asema. Se määrittää aineiston kokoamista, käsittelyä ja analysointia. Tutkimusongelma paloitellaan pienempiin osiin, alaongelmiin, jotka esitetään usein kysymysten muodossa. Nämä osaongelmat voidaan esittää väittämien eli hypoteesien muodossa. Hypoteesit muodostetaan teorian tai aikaisempien tutkimusten avulla. (Heikkilä 2004, 22–24.)

Hirsjärven ym. (2007, 122) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa ongelma saattaa muuttua tutkimuksen edetessä. Usein laadullisissa tutkimuksissa ei edes haluta käyttää sanaa ongelma vaan puhutaan yleisellä tasolla tutkimustehtävästä. Jonkinlainen käsitys tutkimusongelmasta täytyy kuitenkin olla, ettei tutkimus jää aineiston luokittelun tasolle.

Tämän tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmästä kerrotaan tarkemmin kappaleessa 3.7. Tämän tutkimuksen ongelmaksi muotoutui kysymys: Millaisilla toimenpiteillä oppisopimustoimiston palveluja voidaan kehittää? Alaongelmia ovat: Miten TTS koulutuksen Lönnrot opiston oppisopimuspalveluja voidaan kehittää? Miten koulutusalojen ja oppisopimustoimiston yhteistyötä voidaan lisätä? Miten kehittäminen näkyy yksittäisten opiskelijoiden, yritysasiakkaiden ja muiden oppisopimustoimistojen palveluissa?

### 3.6 Työn raja

Opinnäytettä on syytä rajata, ettei siitä tule liian laajaa ja pinnallista. Tutkijan pitää hyväksyä, että kaikkea mahdollista tietoa ei voi sisällyttää yhteen tutkimukseen. Oikein rajattu tutkimus lisää tutkijan mielekkyyttä toteuttaa tutkimus. Hyvä tapa rajata aihetta on perehtyä aihetta käsittelevään kirjallisuuteen. Aikaisemmin käsitellyt aiheet antavat suuntaa omiin kysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2005, 75–79.)

Tämä opinnäyte keskittyi TTS koulutuksen oppisopimustoimiston kehittämiseen.

Kehittämissuunnitelman tavoitteena oli kehittämis ehdotusten laatiminen, joten opin-  
näytetyöhön ei sisälly kehittämis ehdotusten toteuttamista. Siihen ei myöskään sisälly  
kehittämissuunnitelmasta mahdollisesti aiheutuvien kustannusten määrittely.

### 3.7 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen kuulu-  
vaa teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haas-  
tattelun aihepiirit, teema-alueet ovat kaikille samat. Teemahaastattelusta puuttuu ky-  
symysten tarkka muoto ja järjestys. Haastattelussa on oleellista se, että se etenee  
annettujen teemojen varassa ja antaa tilaa haastateltavien näkökulmille. (Hirsjärvi &  
Hurme 2001, 47–48.)

Tähän tutkimukseen sopi hyvin teemahaastattelu, koska haastateltavat edustivat eri  
näkökulmia aiheeseen. Teemat ohjasivat haastateltavia, mutta antoivat mahdollisuu-  
den vastata kysymyksiin vapaasti. Tätä tutkimusta voidaan pitää myös laadulliseen  
tutkimukseen kuuluvana tapaustutkimuksena. Tapaustutkimus on yksityiskohtaista  
tietoa yksittäisestä tapauksesta esimerkiksi yhteisöstä. Aineistona käytetään esimerkik-  
si haastatteluita ja kirjallista materiaalia. (Hirsjärvi ym. 2007, 130–131.)

### 3.8 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineistona käytetään teemahaastatteluilla kerättyä primääriaineistoa ja eri  
lähteistä kerättyä sekundääriaineistoa. Primääriaineisto tarkoittaa tutkimusta varten  
kerättyä tietoa ja sekundääriaineisto tarkoittaa johonkin muuhun tarkoitukseen kerättyä  
tietoa (Heikkilä 2004, 14). Teemahaastatteluaineisto on tässä tutkimuksessa primääri-  
aineistoa ja sekundääriaineistoa ovat erilaiset tilastot, tutkimukset, Internet-lähteet ja  
kaikki oppisopimuskoulutukseen liittyvä kirjallinen materiaali. Näitä sekundääriai-  
neistoja käytettiin jo tutkimuksen alkuvaiheessa, koska oppisopimuskoulutuksen ny-  
kytilasta haluttiin saada mahdollisimman selkeä kuva.

TTS koulutus ja TTS tutkimus tekivät yhdessä asiakastutkimuksen vuonna 2009. Tut-  
kimus tehtiin kyselynä, johon vastasi mm. asiakasyrityksiä, yhteistyökumppaneita ja  
johtokunnan jäseniä. Tutkimuksella haluttiin selvittää edellä mainittujen tahojen mie-

lipiteitä koko TTS:n nykytilasta, heikkouksista, vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Tämä tutkimus on tärkeä sekundäärilähde tähän opinnäytteeseen.

### **3.9 Teemahaastattelurungon laadinta**

Teemahaastattelurungon laadinnassa käytettiin työn keskeisiä käsitteitä. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (2001, 66) teemat ovat pelkistettyjä luetteloita, joita haastattelutilanteessa tarkennetaan kysymyksillä. Tavoitteena oli teemahaastattelujen avulla saada vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen kannalta tärkeimpiä teemoja olivat laatu ja palvelut asiakkaalle. Teemahaastattelulomake on liitteessä 1.

Haastattelut aloitettiin kysymällä haastateltavien mielipidettä oppisopimuskoulutuksen asemasta Suomessa ja TTS koulutuksessa. Kysymys oli aiheeseen johdettava ja sillä haluttiin saada haastateltavien käsitys nykytilanteesta ja merkityksestä tulevaisuudessa.

Laatu-teema oli erityisen tärkeä, koska, kuten aiemmin on mainittu, oppisopimuskoulutuksen laadun kehittäminen on Opetusministeriön painopiste tulevaisuudessa. Tällä teemalla oli mielenkiintoista nähdä, mitä asioita haastateltavat liittivät sanaan laatu.

Palvelut asiakkaalle-teemasta odotettiin eniten konkreettisia ehdotuksia kehittämistoimenpiteiksi. Tällä teemalla haluttiin selvittää myös sisäisen asiakkuuden merkitystä haastateltaville, millaisia työkaluja haastateltavat tarvitsevat työnsä tueksi ja millaista toimintamallia haastateltavat ehdottavat TTS koulutuksen oppisopimustoimistolle.

### **3.10 Haastateltavat henkilöt ja haastatteluiden toteutus**

Haastateltaviksi valittiin TTS koulutuksen henkilökuntaa, jotka edustavat eri koulutusaloja tai muita osastoja. Haastateltavien valinnassa oli tavoitteena, että heillä oli tietoa oppisopimuskoulutuksesta, mutta hieman eri näkökulmasta. Haastateltavia olivat:

- Oppisopimuspäällikkö
- Majoitus-, ravitsemis- ja talousalan oppilaitoksen koulutuspäällikkö
- Markkinointi- ja viestintäjohtaja (johtoryhmän jäsen)

- Kaksi eri koulutusalan oppisopimuksista vastaavaa kouluttajaa.

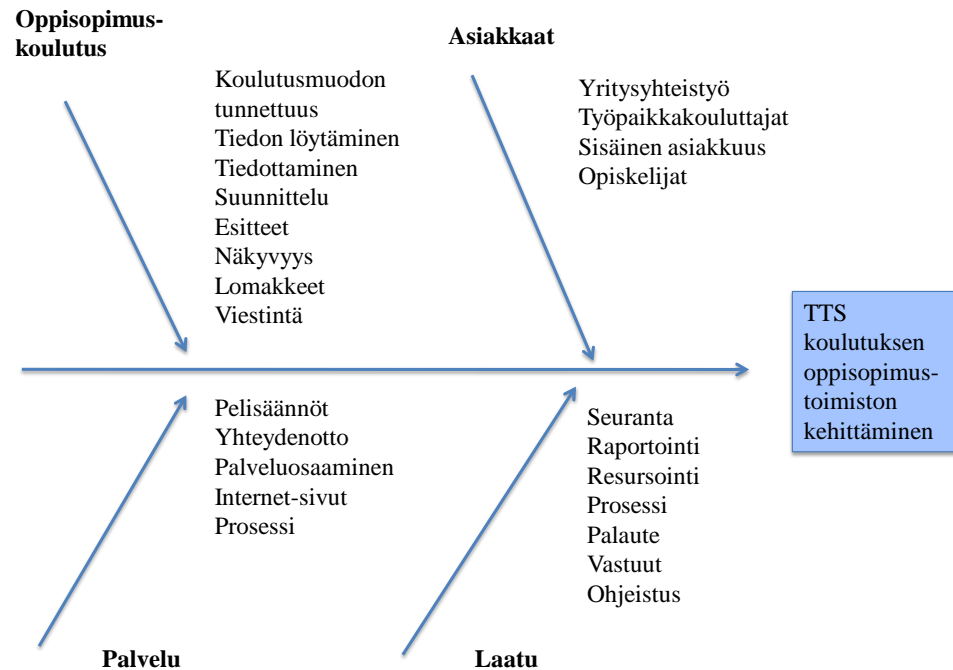
Oppisopimuspäällikkö oli alusta asti ideoimassa oppisopimustoimiston kehittämistä. Hänen näkökulmansa oli välttämätön, koska hänellä on paras tietämys oppisopimustoimiston nykytilasta. Majoitus-, ravitsemis- ja talousalan koulutuspäällikköä haastateltiin siksi, koska Lönnrot opisto sijaitsee Lohjalla erillään muista TTS koulutuksen toimipisteistä. TTS koulutus on perinteisesti tunnettu tekniikan ja liikenteen alan oppilaitoksena, joten eri alan näkökulma tutkimukseen oli perusteltua. Markkinointi- ja viestintäjohtajan, joka edusti myös johtoryhmää, näkemykset asiakaspalvelusta ja laadun kehittämisestä, olivat ensiarvoisen tärkeitä tutkimuksen kannalta. Koulutusalojen edustajiksi valittiin suurimman alan kouluttaja ja toinen haastateltava kouluttaja valittiin sattumanvaraisesti. Molemmilla on vahva kokemus oppisopimuskoulutuksesta.

Haastattelut toteutettiin huhti- ja toukokuussa 2010. Haastatteluihin oli varattu rauhallinen neuvotteluhuone ja haastatteluihin varattiin aikaa 1,5 tuntia. Teemat olivat kaikille samat, mutta jokainen sai vastata niihin oman työnsä näkökulmasta. Haastattelun alussa kerrottiin haastattelun tarkoitus ja valitut teemat.

## **4 TUTKIMUKSEN TULOKSIA**

### **4.1 Kalanruotokaavio havainnollistamisen välineenä**

Haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin eli kirjoitettiin auki sanasta sanaan. Jokainen haastattelu litteroitiin haastattelupäivän iltana. Haastatteluaineistoa kertyi 327 minuuttia. Kuviossa 3 olevaa kalanruotokaaviota käytettiin laatutyökalun tavoin havainnollistamaan analysointitulosta. Kalanruotokaavioon poimittiin teemahaastatteluissa ja asiakastutkimuksessa (TTS koulutus & TTS tutkimus 2009) esille tulleita kehittämiskohteita.



**KUVIO 3. Keskeiset kehittämiskohteet**

#### 4.2 Tulevaisuuden koulutusmuoto

Vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että oppisopimuskoulutuksen asema tulee vahvistumaan lähivuosina. Oppisopimuskoulutuksen työelämälähtöisyys madaltaa kynnystä lähteä opiskelemaan. Taloudellinen tilanne on vähentänyt opiskelijoiden määrää, mutta vastaajat suhtautuivat silti positiivisesti tulevaisuuteen. Oppisopimuskoulutuksen tunnettuus ei ole vielä riittävää ja sen eteen pitää tehdä töitä. Vastaajat kertoivat, että opiskelijoilla on ollut vaikeuksia löytää tietoa oppisopimuskoulutuksesta ja sen vuoksi tiedottamista ja näkyvyyttä tulee lisätä. Vastaajat olivat tyytyväisiä nykyisiin esitteisiin oppisopimuskoulutuksesta. Toisaalta vastaajien mielestä ne voisivat olla yksinkertaisempia ja helposti mukana kulkevia.

Yhden vastaajan mielestä kuljetusalalla tulee olemaan kuljettajapula lähivuosina. Oppisopimuskoulutus on ainoa koulutusmuoto, jolla tähän ongelmaan pystytään vastaamaan. Vastaaja totesi, että ”meillä pitäis olla tää koneisto niin rasvatussa kunnossa, koska työnantajat eivät saa valmiita kuljettajia muuta kuin oppisopimustoiminnan kautta”. Kuljetusalalla työnantajan motivaatio koulutukseen on hyvä ja yrityskohtais-

ten ryhmien perustaminen on helpompaa. Varastoalalla mielletään, että tehtäviin on helppo perehtyä ja koulutusta ei välttämättä arvosteta. Varastoalalla oppisopimuskoulutukseen hakeutuu yksittäisiä henkilöitä.

Majoitus-, ravitsemis- ja talousalalla koetaan haasteeksi perustutkinnon laaja-alaisuus. Yhden vastaajan mielestä on vaikea löytää työnantajia, jotka pystyvät tarjoamaan hotellissa työskentelyä, siivousta, asiakaspalvelua ja ruoanvalmistusta. Ammattitutkinnot ovat helpompi toteuttaa. Oppisopimuskoulutus matkailualalla on hankalaa, koska matkailualan yritykset ovat usein yhden tai kahden ihmisen ohjelmapalveluyrityksiä eikä niissä ole tarvetta työntekijöille. Tämä on harmi, koska TTS koulutuksen majoitus-, ravitsemis- ja talousalan oppilaitos Lönnrot opisto sijaitsee Lohjan kauniissa kulttuurimaisemassa ja siellä olisi tarjota hyvät puitteet elämyksille, esimerkkinä ruoanvalmistus ulkona. Majoitus-, ravitsemis- ja talousalan kasvava asiakasryhmä viime aikoina on ollut alanvaihtajat. Yksi vastaajista kertoi, että hakijat ovat tehneet pitkää työuraa jossain muussa ammatissa ja haluavat nyt ammatin, joka liittyy kädentaitoihin.

Vastaajien mielestä oppisopimuskoulutus vaatii huolellista suunnittelua ja siihen ei nykyisillä resursseilla ole riittävästi mahdollisuuksia. Asiakastutkimukseen vastanneet yhteistyökumppanit toivoivat myös pitkän tähtäimen koulutuksen suunnitelmia, joiden toteuttamiseen osallistuisivat kaikki osapuolet.

### **4.3 Sisäinen asiakkuus**

Vastaajat olivat sitä mieltä, että koulutusalojen ja oppisopimustoimiston yhteistyö on lisääntynyt viime aikoina. Koulutusalat ovat oppineet hyödyntämään oppisopimustoimiston osaamista neuvonantajana ja tiedottajana. Kolme viidestä vastaajasta oli sitä mieltä, että oppisopimustoimiston pitäisi hoitaa oppisopimusten teko ja yhteydenpito työnantajiin. Koulutusaloille jäisi kouluttaminen ja tutkintojen arvioinnit. Kaksi viidestä vastaajista oli tyytyväinen nykyiseen toimintamalliin, jos oppisopimuskoulutukselle luodaan yhteiset pelisäännöt. Nykyinen toimintamalli nähtiin myös vahvuutena, koska kouluttaja on ammattilainen, joka pystyy vastaamaan alakohtaisiin kysymyksiin. Oppisopimustoimiston henkilökunta ei voi tuntea kaikkia tutkintoja ja koulutusalojen apu olisi välttämätön joka tapauksessa. Koulutusalojen välistä yhteistyötä ei juuri kai-

vattu, mutta vastaajat olivat kyllä kiinnostuneita vaihtamaan kokemuksia ja tietoa siitä, miten muut koulutusalat hoitavat oppisopimuskoulutusta.

Vastaajien mielestä toimiva sisäinen asiakkuus näkyy opiskelijalle parempana palveluna. Vastaajat toivoivat, että oppisopimustoimisto laatii kaikille koulutusaloille yhte-näiset lomakkeet ja ohjeet esimerkiksi työnantajien koulutuskorvausten maksamiseen. Sisäinen asiakkuus paranisi vastaajien mielestä myös niin, että kaikki ulkopuolisten oppisopimustoimistojen tarjoukset kulkisivat TTS koulutuksen oppisopimustoimiston kautta koulutusaloille. Näin oppisopimustoimistolla olisi tietoa, jos esimerkiksi eri koulutusalat tekevät tarjouksia samoihin yrityksiin. Tarjouskäytäntöä tulisi yhtenäistää ja oppisopimustoimistolla tulisi olla tarkempi kuva hinnoittelusta.

Opiskelijoiden ohjaukseen ja työpaikkakäynteihin toivottiin lisää aikaa. Eräs vastaaja sanoi, että ”sellaiseen työelämälähtöiseen yhteistyöhön ei ole aikaa ja se täytyis saada nopeasti kuntoon”. Vastaajat uskoivat, että työpaikkakouluttajien koulutus ei herätä kiinnostusta työpaikoilla. Sen sijaan henkilökohtainen ohjaus ja useat tapaamiset työpaikkakouluttajien kanssa koettiin riittäväksi. Yksi vastaajista oli kutsunut työpaikka-kouluttajan kouluttamaan oppisopimusopiskelijoita ja oli itse vastaavasti kouluttanut opiskelijoita työpaikalla.

Erityisen tärkeäksi koettiin myös työnantajien tapaaminen työpaikoilla. Asiakastutki-muksen mukaan yritysytteistyön lähtökohtana on oltava kolmikantainen malli oppilai-toksen, yrityksen ja opiskelijan välillä. Vastaajat korostivat oppisopimuskoulutuksen merkitystä rekrytoinnin välineenä. Oppisopimuskoulutuksella nähtiin myös merkitystä työelämän kehittämistehtävänä.

#### **4.4 Keskitetty asiakaspalvelu**

Keskitetty oppisopimustoimiston toimintamalli jakoi vastaajien mielipiteitä, mutta keskitetystä asiakaspalvelusta oltiin samaa mieltä. Asiakkaalla pitää olla vain yksi puhelinnumero, kun hän ottaa yhteyttä TTS koulutukseen ensimmäistä kertaa.

Internet-sivuihin oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä, mutta asiakkaiden on vaikea löytää yhteyshenkilöiden tietoja. Asiakkaiden tulisi myös helpommin löytää tietoa oppisopi-

muskoulutuksesta, eri koulutusaloista, ammateista ja koulutusten aloittamisajankohdista.

Vastaajien mielestä koko palveluprosessi edellyttää selkeitä ja yhtenäisiä pelisääntöjä. Asiakaspalvelu vaatii osaamista. Se on jatkuvaa vuorovaikutusta opiskelijoiden ja yritysten kanssa.

Vastaajat halusivat tuoda tietoa oppisopimuskoulutuksesta lähemmäksi asiakkaita. TTS koulutus painottuu tekniikan ja liikenteen aloihin ja esimerkiksi TTS koulutuksen majoitus-, ravitsemis- ja talousala ei ole kovin tunnettu. Yksi vastaajista ehdotti aamukahveja yrityskeskittymiin useamman koulutusalan tai toisten oppilaitosten kanssa. Hän totesi, että ”pitäis mennä sinne missä ne yritykset on”. Vastaajat pitivät messuja hyvänä asiakaspalvelutapahtumana. Verkostoituminen muiden oppisopimustoimistojen kanssa sai myös kannatusta.

#### **4.5 Laatua alusta loppuun**

Prosessit, selkeät vastuut ja ohjeistukset koettiin tärkeimmiksi asioiksi oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämisessä. Laadukas oppisopimuskoulutus lähtee jo siitä, kun opiskelija hakeutuu koulutukseen. Kaikkien prosessiin liittyvien henkilöiden tulee tietää tehtävänsä ja vastuunsa. Vastaajat kaipasivat yhteistä mallia, meidän tapaa toimia eri tilanteissa.

”Viestintä on osa laatua”, kertoi yksi vastaajista. Asiakkaille postitettava materiaali, tarjousten malli ja kaikki muu mahdollinen materiaali tulee olla yhtenäistä. Vastaajat toivoivat myös tietoa siitä, että mitä materiaalia lähetetään ja milloin.

Nykyiseen opiskelijahallintajärjestelmään kukaan vastaajista ei ollut tyytyväinen. Se ei vastaa tilastoinnin tarpeisiin eikä sieltä voi lähettää suoraan työnantajille esimerkiksi työssä oppimisen arviointilomakkeita. Oppisopimustoimiston on vaikea seurata opiskelijan koulutuksen etenemistä nykyisen järjestelmän kautta. Järjestelmästä ei voi seurata, missä yrityksissä on ollut oppisopimusopiskelijoita tai onko opiskelija ollut työssä oppimisjaksoilla.



Laadukkaaseen oppisopimuskoulutukseen liitettiin myös opiskelijoiden jälkihoito. Koulutuksen vaikuttavuuden arviointia voisi tehdä esimerkiksi siten, että vuosi valmistumisen jälkeen opiskelijoilta kysytään kuulumisia, sijoittumista työelämään ja mahdollisia jatkokoulutustarpeita.

Palautteen kerääminen nähtiin laatuun liittyvänä tärkeänä asiana. Koulutusaloilla kerätään opiskelijoilta palautetta, mutta yhtenäinen käytäntö puuttuu. Säännöllinen palautteen otto on vaikeaa, koska opiskelijat ovat niin paljon työssä ja harvoin yhtä aikaa paikalla. Yksittäisten opiskelijoiden palautteen otto vaatii rekisterin pitoa ja siihen ei kouluttajilla olisi aikaa. Tiedon keräämisen pitää olla myös yhtenäistä ja yhdessä määriteltä, että mitä tietoa halutaan. Nyt tietoa on vaikea hyödyntää muussa kuin omassa työssä. Koulutusaloilla on käytössä omia palautekyselyitä, jolloin on mahdoton saada yhtenäistä raportointia.

Vastaajat olivat sitä mieltä, että oppisopimuskoulutus on parhaimmillaan työelämälähtöistä yhteistyötä opiskelijan, työnantajan, työpaikkakouluttajan ja oppilaitoksen kanssa. Tämä edellyttää riittävää resursointia. Tällä hetkellä koulutusaloilla on vastaajien mielestä liian vähän henkilöitä hoitamaan oppisopimuskoulutusta.

Vastaajat olivat tottuneet tarjoamaan opiskelijoille koko tutkintojen suorittamista. Vain yksi vastaaja näki osatutkinnon mahdollisuutena sitouttaa yritys. Vastaaja sanoi, että ”kun osais markkinoida sitä paremmin, osatutkinnot vois toimia sitouttamisen välineenä”. Yritykset eivät halua sitoutua pitkiin oppisopimuksiin. Osatutkinto sopisi hyvin niihin tilanteisiin, joissa opiskelija tarvitsee ensin perusosaamista. Kun osaaminen ja mahdollisesti työnkuva on kehittynyt, voidaan tarjota lisää tutkinnon osia.

## **5 TTS KOULUTUKSEN OPPISOPIMUSTOIMISTON KEHITTÄMISSUUNNITELMA**

### **5.1 Kehittämissuunnitelman lähtökohta**

Ennen varsinaisen kehittämissuunnitelman tekemistä oli hyvä ottaa huomioon vielä muutama kevään ja alkukesän 2010 aikana ollut tapahtuma.

Toukokuun alussa oli Opetushallituksen vuosittain järjestämä Oppisopimuskoulutuksen tietotori. Se oli kaikille oppisopimuskoulutuksen järjestäjille tarkoitettu tapahtuma, jossa kuultiin ajankohtaisia oppisopimuskoulutukseen liittyviä asioita. Tapahtumassa järjestettiin mm. Opetusministeriön joulukuussa 2009 käynnistämän oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämishankkeen väliraportin kuulemistilaisuus. Kehittämishanke on kuvattu luvussa 3.2. Väliraportti sisältää oppisopimuskoulutuksen ideaalisen prosessin, laadun kehittämishaasteita ja laadun riskitekijöitä. Loppuraporttiin sisällytetään oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämiskohteet ja – toimenpiteet. Loppuraportille on saatu jatkoaikaa ja se valmistuu vuoden 2010 loppuun mennessä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010.) Loppuraportti ei ehdi valmistua ennen tätä opinnäytettä, mutta jo väliraportti vahvistaa Opetusministeriön näkemystä kuvattujen prosessien ja laadun merkityksestä oppisopimuskoulutuksessa.

Uudenmaan työvoimatoimistojen ja oppisopimustoimistojen edustajille järjestettiin toukokuussa 2010 tutustumispäivä TTS koulutuksen Nuolikujan ja Sarkatien toimipisteisiin. Päivän tavoitteena oli tutustua tiloihin ja TTS koulutuksen koulutustarjontaan. Tilaisuus oli myös oiva mahdollisuus verkostoitua yhteistyökumppanien kanssa. Tilaisuuden jälkeen todettiin, että tämäntyyppisiä tilaisuuksia on hyvä järjestää myös jatkossa.

TTS:n strategiakausi on päättymässä ja uusi strategiakausi 2011–2015 käynnistyy tammikuussa 2011. TTS:n henkilökunta sai viitteitä tulevista strategisista valinnoista henkilökunnan tiedotustilaisuudessa kesäkuussa 2010. Toiminta-ajatuksesta, parannamme asiakkaidemme osaamista, tuottavuutta ja hyvinvointia löytyy kaikki TTS:n toiminnan ydinasiat eli asiakas, osaaminen, tuottavuus ja hyvinvointi. Uusi strategia korostaa mm. yhteisiä ja yhtenäisiä prosesseja ja asiakaslähtöistä toimintamallia, joka kehittyy kumppanuudeksi. Strategiassa nostetaan esiin myös innovatiivisen työympäristön ja motivoituneen henkilöstön merkitys. (Luoma 2010.) Lecklin ja Laine (2009, 53, 55–56) toteavat, että kehittäminen perustuu muutoksiin. Muutoksien taustalla on usein uudenlainen toteutustapa eli innovaatio. Innovointi ja laadun kehittäminen tulisi olla jokaisen työntekijän tehtävä. Organisaation tulee tukea innovaatiomyönteistä ilmapiiriä. Innovoinnille tulee varata aikaa ja sen käyttöön tulee rakentaa kanava. Johdon rooli on siis merkittävä laadun kehittämisessä. Lecklinin mukaan (2002, 63) laa-

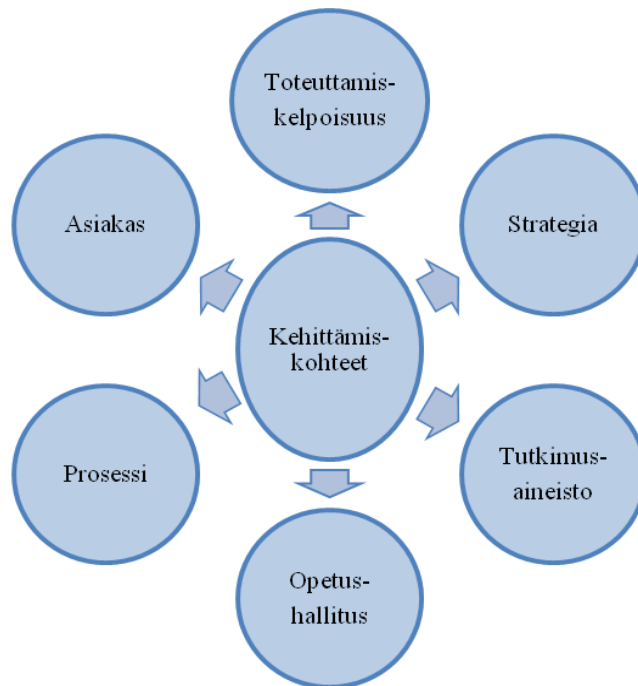
dunkehittämisen painopisteet ovat asiakastyytyväisyys, henkilöstön osaaminen ja prosessien kehittäminen.

Uuden strategian julkaisun jälkeen oppisopimuspäällikkö ja oppisopimustoimiston koulutussihteeri pitivät palaverin. Sen tarkoituksena oli tarkistaa, että tuoko uusi strategia jotain muutoksia, jotka tuli ottaa huomioon oppisopimustoimiston kehittämissuunnitelmassa. Yhteisesti todettiin, että strategia korostaa edelleen asiakaslähtöistä toimintatapaa, joten kehittämissuunnitelmaa voitiin jatkaa alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Jo tässä kohtaa voitiin havaita hyvän suunnittelun merkitys opinnäytteen tekemisessä. Johtoryhmä oli päättänyt, että oppisopimustoimisto säilyy tukipalveluna, joka prosessinomistajana ohjaa toimintaa. Tämä tuli ottaa huomioon kehittämissuunnitelman tekemisessä.

## **5.2 Kehittämissuunnitelma**

Kehittämissuunnitelman laadintaan käytettiin teemahaastatteluissa esiin tulleita kehittämiskohteita. Siihen vaikutti myös kaikki muu tutkimusaineisto. Opinnäytteen tekijä piti tärkeänä, että kehittämissuunnitelmasta tuli monipuolinen ja toteuttamiskelpoinen. Rissasen mukaan (2006, 63) palvelun parantaminen ei ole riittävä tavoite palvelun määrittelylle. Kehittämissuunnitelmasta toivottiin siis realistisia ja selkeitä kehittämisideoita. Kehittämiskohteiden ajallista toteuttamista ei tarvinnut miettiä. Kehittämiskohteet voivat olla joko nopeasti toteutettavia tai hitaampaa kehitystyötä vaativia kohteita.

TTS koulutus asetti kehittämiskohteille joitakin tavoitteita. Niiden tuli olla strategian mukaisia, asiakaslähtöisiä, toteuttamiskelpoisia ja parantaa prosessin suorituskyyä. Tutkimusaineiston ja Opetushallituksen tavoitteiden tukeminen olivat myös tärkeitä asioita. Kuvio 4 kuvaa kehittämiskohteita.



**KUVIO 4. Kehittämiskohteille asetetut tavoitteet**

Kehittämissuunnitelmassa korostuvat palvelun parantaminen ja laadun kehittäminen. Toimenpiteiden avulla voidaan parantaa sekä sisäistä että ulkoista asiakkuutta. Näihin teemoihin haettiin vielä tukea palvelun ja laadun kehittämiseen liittyvästä kirjallisuudesta. Valtio säätelee oppisopimuskoulutuksen järjestämistä ja rahoitusta, joten on selvää, että tutkimuksen keskeisempiä lähteitä olivat Opetushallituksen ohjeet oppisopimuskoulutuksesta ja oppisopimuskoulutukseen liittyvät lait (Laki ammatillisesta koulutuksesta 630/1998). Monipuolinen teorian tutkiminen kuitenkin auttoi kehittämissuunnitelman laadinnassa. Teorian ja tutkimusaineiston välinen yhteys on tärkeä (Hirsjärvi ym. 2007, 139). Tutkija halusi varmistaa, että kirjallisuudesta löytyy tukea esitetyille kehittämisikohteille. Kehittämisikohteet ja niihin liittyvät toimenpideehdotukset ovat esitetty selvyyden vuoksi taulukossa 3.

### TAULUKKO 3. Kehittämiskohteet

Kehittämiskohde	Toimenpide
<b>Henkilöstö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppisopimusvastaavien nimeäminen</li> <li>• Oppisopimustoimiston tehtävien organisointi</li> </ul>
<b>Asiakaspalvelu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelunumeron perustaminen</li> <li>• Internet-sivujen päivittäminen</li> <li>• Palveluosaamisen koulutus</li> <li>• Verkostoituminen oppisopimus-toimistojen kanssa</li> <li>• Yritysyhteistyön organisointi</li> </ul>
<b>Tiedon hallinta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opiskelijahallintajärjestelmän uusiminen</li> <li>• Yhtenäinen raportointi- ja palauttejärjestelmä</li> </ul>
<b>Viestintä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esitteiden päivittäminen</li> <li>• Tapahtumiin osallistuminen</li> </ul>
<b>Oppisopimustoiminnan prosessikuvaus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosessikuvauksen tekeminen</li> </ul>

#### 5.2.1 Henkilöstö

Jokaiselle koulutusosalalle pitää nimetä oppisopimuksista vastaava henkilö. Suurimmilla koulutusaloilla esimerkiksi auto- ja kuljetusaloilla tarvitaan kaksi henkilöä, että oppisopimuskoulutus voidaan toteuttaa laadukkaasti. Oppisopimusvastaavat toimivat toimialapäällikköiden alaisuudessa, mutta tekevät tiivistä yhteistyötä myös oppisopimustoimiston kanssa. Oppisopimusvastaavat solmivat oppisopimuksia, kouluttavat opiskelijoita ja tekevät työssä oppimiskäyntejä. He ovat oman alansa ammattilaisia. Heille pitää varata riittävästi aikaa, että he voivat hyödyntää ammattitaitonsa opiskelijoiden hyväksi. Heillä ei välttämättä ole eikä tarvitse olla markkinointiosaamista. Siitä kerrotaan tarkemmin luvussa 5.2.2

Oppisopimustoimisto kutsuu koolle oppisopimusvastaavat esimerkiksi kaksi kertaa vuodessa. Kokoontumisen tarkoituksena on jakaa tietoa ja kokemuksia koulutusalojen kesken ja käydä läpi oppisopimukseen liittyviä keskeisiä asioita. Kokoontumiset mahdollistavat hyvien käytänteiden jakamisen ja tuovat myös koulutusaloja lähemmäksi toisiaan esimerkiksi majoitus-, ravitsemis- ja talousalan oppilaitosta Lönnrot opistoa. Oppisopimusvastaavat otetaan mukaan ideoimaan oppisopimuskoulutuksen järjestämistä. Paras tapa sitouttaa henkilöstö uusiin menettelytapoihin, on ottaa heidät mukaan suunnitteluun (Lecklin 2009, 185). Oppisopimusvastaavat otetaan mukaan myös Opetushallituksen järjestämiin oppisopimuskoulutuksen koulutuspäiviin, joita järjestetään muutaman kerran vuodessa.

TTS koulutuksen uusi strategia ei tuonut lisää henkilökuntaa oppisopimustoimistoon. Oppisopimustoimisto huolehtii edelleen asiakkaiden neuvonnasta, tilastoinnista ja viranomaisvelvoitteiden hoitamisesta. Kun tehtäviin lisätään koulutuskorvausten maksaminen, tarjouksista huolehtiminen, palautteen ja raportoinnin seuraaminen, tarvitaan lisää resursseja. Se järjestetään niin, että koulutussihteerin toimenkuvaa muutetaan. Muita tehtäviä vähennetään ja oppisopimustehtäviä lisätään. Toinen vaihtoehto on se, että koulutussihteerin tehtävä muutetaan oppisopimuskoordinaattoriksi. Tämä mahdollistaa sen, että oppisopimuspäällikkö ja oppisopimuskoordinaattori voivat avustaa koulutusaloja esimerkiksi oppisopimusinfotilaisuuksien järjestämisessä yrityksissä nykyistä enemmän. Tällä järjestelyllä voidaan lisätä myös työpaikkakouluttajien ohjaamista. Luvussa 2.3 Suomalaisen (2009) selvityksessä mainittiin, että työpaikkakouluttajien ohjaamista tulee lisätä. Joka tapauksessa oppisopimusvastaaville tulee järjestää enemmän aikaa työssä oppimiskäynteihin ja ohjaamiseen. Työssä oppimiskäyntien määrästä on hyvä sopia oppisopimusvastaavien kanssa yhdessä. Ohjaus on osa laatua.

### **5.2.2 Asiakaspalvelu**

Asiakkaan yhteydenotto TTS koulutukseen pitää tehdä helpoksi. Tarvitaan palvelunumero, josta asiakkaan puhelu ohjautuu oppisopimustoimistoon. Palvelunumeron pitää löytyä TTS koulutuksen Internet-sivujen etusivulta. Internet-sivuja parannetaan myös siten, että oppisopimustoimiston ja oppisopimusvastaavien yhteystiedot ovat helposti saatavilla. Asiakaspalveluhenkilöiden määrä ja laatu vaikuttavat merkittävästi

palvelun saavutettavuuteen ja sujuvuuteen (Bergström & Leppänen 2009, 183). Jos oppisopimustoimiston henkilökunta ei voi vastata puhelimeen, pitää suunnitella varajärjestelmä. Bergströmin ja Leppäsen mukaan (2009, 183–184) asiakaspalvelijoilta vaaditaan asiakaspalveluun kuuluvia taitoja, joita ovat esimerkiksi:

- Oman alan asiantuntemus
- Viestintätaidot
- Luotettavuus
- Kohteliaisuus
- Asiakasymmärrys.

Näitä palveluosaamisen taitoja vahvistetaan TTS koulutuksessa esimerkiksi siten, että järjestetään henkilökunnalle asiakaspalvelukoulutusta. Bergström ja Leppänen (2009, 184) korostavat myös, että yrityksen sisäinen asiakaspalvelu on ulkoisen asiakaspalvelun pohja. Sisäinen asiakaspalvelu vaikuttaa ulkoisen asiakaspalvelun laatuun. Sisäisen asiakkuuden merkitystä tulee korostaa esimerkiksi asiakaspalvelukoulutuksessa.

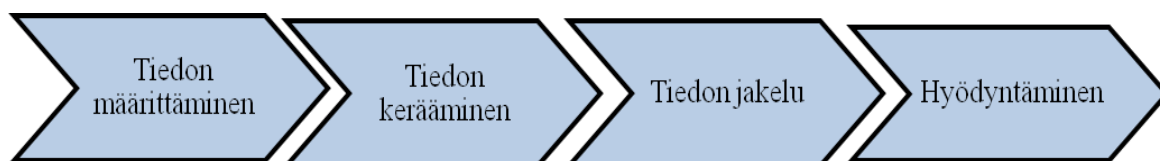
Muiden oppisopimustoimistojen palvelu ohjataan ensisijaisesti TTS koulutuksen oppisopimustoimistoon. Yhteydenpito muihin oppisopimustoimistoihin lisää verkostoitumisen mahdollisuuksia. Oppisopimustoimisto ohjaa tarjouspyynnöt eteenpäin koulutusaloille. Näin oppisopimustoimisto saa tietoa meneillä olevista tarjouksista ja niiden hinnoittelusta. Samalla tulee tutuksi muiden oppisopimustoimistojen tarjoamat yhteistyömahdollisuudet. Yritysten on usein mahdotonta toimittaa asiakkaan kaikkia tarvitsemia tuotteita tai palveluita. On varmasti tehokasta ja kannattavaa etsiä kumppani, jolta saa tarjooman puuttuvat osuudet. (Grönroos 2009, 58.) Verkostoituminen muiden oppisopimustoimistojen kanssa mahdollistaa asiakkaalle laaja-alaisen koulutustarjonnan. TTS koulutukseen pitää luoda oma tarjouslomakepohja, joka on siis jälleen yhteistyön vuoksi kaikille koulutusaloille samanlainen. Se helpottaa yhteistyökumppaneiden toimintaa myös niissä tilanteissa, kun useat eri koulutusalat tekevät tarjouksia samoihin yrityksiin.

Aiemmin on todettu, että oppisopimusvastaavilla ei välttämättä ole markkinointiosaamista. Oppisopimustoimiston henkilökunnalla, oppisopimuspäälliköllä ja koulutussihteerillä, jonka osa työstä on oppisopimustoimiston tehtäviä, ei pystytä hoitamaan

yrittäisyhteistyötä. Kumppanuuksien syntyminen edellyttää pitkäjänteistä ja suunnitelmallista yhteistyötä TTS koulutuksen ja yritysten välillä. Uusi strategia tuo TTS koulutukseen uutena toimena asiakkuuspäälliköt. Asiakkuuspäälliköiden tehtävänä pitää olla yrittäisyhteistyön rakentaminen. Asiakkuuspäälliköt keskittyvät suunnittelemaan koulutuksia yritysten tarpeiden mukaisesti. Näin voidaan vastata Suomalaisen (2009) toiveeseen, että oppisopimuskoulutus ei olisi tutkintopainotteista, vaan työelämälähtöistä koulutusta. Asiakkuuspäälliköt voisivat tehdä myös useamman koulutusalan tarjouksia yhteistyönä, jolloin vältetään aiemmin tässä kappaleessa mainitulta usean koulutusalan eri tarjouksilta.

### 5.2.3 Tiedon hallinta

Lecklin (2009, 146) painottaa, että tiedonhallinta on yrityksen tehokkaan toiminnan kannalta erittäin merkittävää. Yrityksen tulee panostaa reaaliaikaiseen ja automaattiseen tiedonhallintaan. Kuviossa 5 kuvataan tiedonhallinnan suunnitteluun liittyvät tekijät:



**KUVIO 5 Tiedonhallinnan suunnitteluun liittyvät tekijät (Lecklin 2009, 146)**

Oppisopimustoimisto tarvitsee oppisopimuskoulutukseen soveltuvan tietojärjestelmän, josta saa monipuolista tietoa oppisopimusten hallinnointia varten. Tarvitaan järjestelmä, josta voidaan lähettää työnantajille oppisopimuskoulutukseen liittyvien koulutuskorvausten maksamiseen liittyvät lomakkeet. Järjestelmässä pitää olla myös mahdollisuus suorittaa opiskelijoille opintososiaalisten etuisuuksien maksaminen. Edellä mainittujen työnantajien koulutuskorvausten ja opiskelijoiden opintososiaalisten etujen pitää olla oppisopimustoimiston hallinnassa. Tähän asti ne ovat olleet koulutusalojen tehtävänä ja oppisopimustoimisto ei ole voinut varmistaa niiden maksamista.



Järjestelmästä pitää saada helposti opiskelijan koulutushistoria TTS koulutuksessa. Asioiden tarkistaminen järjestelmästä pitää sujua nopeasti. Oppisopimustoimisto haluaa varmistua siitä, että kaikki oppisopimuskoulutukseen liittyvät asiat ovat hoidettu moitteettomasti koulutuksen alusta valmistumiseen asti. Järjestelmään pitää kirjata lähiopiskelupäivät, työssä oppimisjaksot, kouluttajan käynnit opiskelijan luona, maksatusasiat ja kaikki valmistumiseen liittyvät asiat. Järjestelmän pitää olla nopea ja tehokas, koska oppisopimustoimistossa ei ole enempää henkilökuntaa kuin tähän asti. Tilastointiin tarvittavat tiedot pitää myös saada järjestelmästä helposti. Yritysassiakkaat kirjataan CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmään kuten tähän asti, mutta jokainen yksittäinen opiskelija kirjataan oppisopimuksia hallinnoivaan järjestelmään.

Järjestelmästä saatavan raportoinnin tulee olla kattavaa. Opetushallituksen ja Tilastokeskuksen tarvitsemat tiedot pitää saada järjestelmästä luotettavasti ja helposti. Asiakkuuksien hoitamiseen tarvitaan tietoa siitä, että missä yrityksissä on ollut oppisopimusopiskelijoita. Rekisteri työpaikkakouluttajista on tärkeä, että heille voidaan lähettää esimerkiksi ohjaukseen liittyvää materiaalia. Opiskelijoista on hyvä saada tietoa vaikka tutkinnon suoritusvuodesta. Tätä tietoa voidaan käyttää hyväksi jälkimarkkinoinnissa.

Opiskelijoilta ja asiakasyrityksiltä kerätään tietoa myös palautteen muodossa. Opiskelijoilta kerätään koulutuksen väli- ja loppupalaute kuten tähän asti, mutta palautteen ottamiseen tulee suunnitella yhteinen käytäntö kaikille koulutusaloille. Koulutusalat hoitavat palautteen ottamisen opiskelijoilta. Oppisopimustoimisto huolehtii yritysassakkaiden palautteen ottamisesta. Oppisopimustoimisto kokoaa palautteen ja raportoi siitä koulutusaloille. Palautteen avulla voidaan kehittää asiakaspalvelua ja koulutuksen sisältöä.

Raportointi- ja palautejärjestelmän suunnittelussa on tärkeää olla mukana TTS koulutuksen kehityspäällikkö, joka toimii laativastaavana koko oppilaitoksessa.

### 5.2.4 Viestintä

Bergströmin ja Leppäsen mukaan (2009, 328–329) viestintä luo tunnettuutta ja yrityskuvaa. Viestinnän suunnittelussa on hyvä huomioida mm. kenelle viestitään ja mihin viestinnällä pyritään. Viestinnästä muodostetaan yhtenäinen kokonaisuus.

Tiedottamiseen ja viestintään liittyviin asioihin oppisopimustoimisto tarvitsee markkinointiosaston apua. Esitteet oppisopimuskoulutuksesta pitää olla helposti tulostettavia ja mukaan otettavia. Painetut esitteet vanhenevat nopeasti. Markkinointiosasto suunnittelee riittävän tasokkaat esitteet, jotka löytyvät TTS koulutuksen sisäverkosta, intrasta. Oppisopimustoimisto päättää materiaalista, joka toimitetaan opiskelijalle. Materiaali voidaan toimittaa opiskelijalle tutustumista varten ennen oppisopimuksen solmimista tai ensimmäisen työpaikkakäynnin yhteydessä. Yhtenäisyyden vuoksi on tärkeää, että materiaali on kaikille sama. Opiskelijalle toimitetaan materiaalia seuraavasti:

- Perustietolomake, jossa kysytään opiskelijan perustietoja ja mm. aikaisempia opintoja ja työkokemusta. Kun opiskelija ottaa ensimmäisen kerran yhteyttä, oppisopimustoimisto lähettää opiskelijalle perustietolomakkeen.
- Osaamiskartoituskysely, jonka tarkoituksena on selvittää opiskelijan osaamista tutkinnon perusteisiin nähden. Kouluttaja toimittaa opiskelijalle osaamiskartoituksen joko sähköpostilla tai käynnin yhteydessä.
- Henkilökohtaistamisasiakirja ja oppisopimus tehdään sitten, kun kouluttaja on todennut työpaikan soveltuvan oppisopimuskoulutukseen. Henkilökohtaistaminen on kuvattu luvussa 2.1
- Oppisopimussuunnitelma, josta ilmenee mm. lähipäivien aikataulu. Kouluttaja lähettää opiskelijalle kyseisen suunnitelman.
- Kouluttaja toimittaa opiskelijalle myös oppisopimusoppaan ja koosteen tutkinnon perusteista.

Työnantajalle toimitetaan oma oppisopimusopas ja työpaikkaohjaajat tarvitsevat keskeiset ohjeet siitä, mitä työpaikkaohjaajan tehtäviin kuuluu. Tärkeintä kuitenkin on, että työnantajan ja työpaikkaohjaajan tukemiseen ja ohjaamiseen on riittävästi aikaa ja

ennen kaikkea suunnitelma siitä, kuinka usein työpaikkakäyntejä aiotaan tehdä. Oppisopimustoimiston täytyy olla tietoinen työpaikkakäyntien määrästä.

Yhtenäisyyttä korostetaan jälleen myös viestinnän suunnittelussa. Oppisopimustoimisto yhdessä oppisopimusvastaavien ja asiakkuuspäälliköiden kanssa suunnittelevat ja toteutettavat oppisopimuskampanjat esimerkiksi lehdistä tai suoramarkkinointikirjeinä. Kaikki viestintään liittyvä materiaali pitää olla yhtenäistä ja markkinointiosaston kanssa yhteisesti sovittua.

Jälkimarkkinointiin liittyvä viestintä pitää olla myös yhtenäistä. Valmistuneilta opiskelijoilta kysytään esimerkiksi vuoden kuluttua kuulumisia ja mahdollisia jatko-opintosuunnitelmia. Oppisopimustoimisto hoitaa jälkimarkkinointiin liittyvät tehtävät ja raportoi siitä koulutusaloille. Jatko-opinnoista kiinnostuneet opiskelijat ohjataan jälleen opiskelun pariin. Viestintään tarvittavat tiedot edellyttävät myös tehokasta järjestelmää ja ajan tasalla olevaa asiakasrekisteriä.

Markkinointiosasto ja oppisopimustoimisto tekevät yhteistyönä vuosikellon eli suunnitelman siitä, mihin tapahtumiin esimerkiksi messuille osallistutaan ja mitä tapahtumia järjestetään itse. Suunnitelmaan tarvitaan uusia ideoita siitä, miten eri koulutusaloja saadaan tunnetuksi. Mahdollisuuksien mukaan otetaan messuille ja tapahtumiin eri koulutusalojen edustajia esittelemään TTS koulutuksen oppisopimuskoulutusta.

### **5.2.5 Oppisopimustoiminnan prosessikuvaus**

Pitkäsen (2002, 69) mukaan prosessi on vaiheista muodostuva tapahtumasarja, ilmiö tai kehitys. Prosessin kuvaamisen tarkoituksena on luoda kokonaiskuvaa ja ymmärrystä. Se toimii kehittämisen pohjana ja näyttää suuntaa prosessissa työskenteleville. (mts. 94.)

TTS koulutuksessa tarkistetaan prosessikuvaukset, kun uusi strategia tulee voimaan vuonna 2011. Tämän opinnäytteen tekijä on laatinut ehdotuksen oppisopimustoiminnan prosessikuvauksesta. Prosessikuvaus on liitteessä 2. Prosessikuvausta on tarkoitus hyödyntää niin, että oppisopimusvastaavat otetaan mukaan kehittämään sitä. Lecklin

& Laine (2009, 44) mainitsevat, että prosessissa työskentelevät otetaan mukaan prosessien kuvaamiseen jo alkuvaiheessa. Heillä on paras tieto ja kokemus työn kulusta ja siihen kuuluvista ongelmista. Oppisopimustoiminnan prosessinomistajana toimii TTS koulutuksessa oppisopimuspäällikkö.

Prosessista on hyvä laatia kuvallisen esityksen lisäksi sanallinen kuvaus (Lecklin 2002, 153). Liitteen 2 prosessikuvauksen sanallinen osuus kuvataan seuraavasti:

- Vaihe 1. Opiskelijan yhteydenotto. Kun opiskelija ottaa yhteyttä TTS koulutukseen, puhelu ohjautuu palvelunumeron kautta oppisopimustoimistoon. Oppisopimustoimisto kertoo opiskelijalle oppisopimuskoulutuksen yleiset periaatteet, kertoo koulutusalan yhteyshenkilön ja lähettää opiskelijalle perustietolomakkeen täytettäväksi. Jos yhteydenotto tulee yritykseltä, oppisopimustoimisto ohjaa sen kyseisen alan asiakkuuspäällikölle. Jos yhteydenottaja on jokin muu oppisopimustoimisto, TTS koulutuksen oppisopimustoimisto hoitaa asian tai lähettää esimerkiksi tarjouspyynnön edelleen koulutusosalalle.
- Vaihe 2. Valmistavan koulutuksen tai tutkinnon valinta. Kouluttaja ottaa vastaan opiskelijan perustietolomakkeen ja ottaa yhteyttä opiskelijaan. Kouluttaja selvittää opiskelijan ja työpaikan tavoitteet ja tutkinnon soveltuvuuden opiskelijalle. Kouluttaja varmistaa myös työpaikan soveltuvuuden tutkinnon suorittamiseen. Tämä tapahtuu henkilökohtaisella käynnillä opiskelijan luona työpaikalla. Opiskelija voi arvioida omaa osaamistaan tutkinnon perusteisiin nähden Opetushallituksen osaamiskartoituksella Internetissä tai oppilaitoksen omalla webropol-ohjelmalla. Kouluttaja ohjaa osaamiskartoituksen tekemisessä tarvittaessa. Jos opiskelijalla todetaan riittävä osaaminen tutkinnon perusteisiin nähden, hänet voidaan ohjata suoraan tutkinnon suorittamiseen ilman valmistavaa koulutusta.
- Vaihe 3. Oppisopimuksen solmiminen ja henkilökohtaistaminen. Aluksi varmistetaan, että työpaikalla ei ole esteitä oppisopimuksen solmimiseen. Samalla varmistetaan, että opiskelija ei opiskele samanaikaisesti toisessa valtion rahoittamassa koulutuksessa. Oppisopimuksen solmimisen yhteydessä määritetään opiskelijan, työpaikan, työpaikkaohjaajan ja oppilaitoksen roolit ja

vastuut. Oppisopimuksen solmiminen tapahtuu yhdessä opiskelijan, työnantajan ja oppilaitoksen edustajan kanssa. Työnantaja nimeää opiskelijalle työpaikkakouluttajan. Tapaamisen yhteydessä oppilaitoksen edustaja laatii yhdessä opiskelijan kanssa alustavan henkilökohtaistamisasiakirjan, jota täydennetään opiskelun edetessä. Oppilaitoksen edustaja antaa opiskelijalle ja työnantajalle oppisopimusoppaat. Hän kertoo myös opiskelijan opintososiaalisista etuuksista ja työnantajan koulutuskorvauksesta. Koulutusalan koulutussihteeri kirjaa opiskelijan opiskelijahallintajärjestelmään ja lähettää alkuperäisen oppisopimuksen ja kopion henkilökohtaistamisasiakirjasta oppisopimustoimistoon.

- **Vaihe 4. Tietopuolinen koulutus.** Tietopuolisen koulutuksen alussa kouluttaja esittelee oppilaitoksen ja opastaa opiskelijaa verkko-oppimisalustan käyttöön. Kouluttaja ja opiskelija käyvät yhdessä läpi opiskeluohjelmaa ja suunnittelevat työssä oppimisen toteuttamista. Valmistavan koulutuksen aikana kouluttaja tekee työssä oppimiskäyntejä ja arvioi opiskelijan tehtäviä. Koulutuksen puolesta välissä kouluttaja ottaa opiskelijalta välipalautteen. Oppisopimustoimisto pyytää työnantajalta välipalautteen. Se on myös koulutuskorvauksen maksamisen edellytys.
- **Vaihe 5. Tutkinnon suorittaminen.** Opiskelija tekee henkilökohtaisen tutkinnon suorittamisen ja tutkintopäivän suunnitelman. Tutkintosuorituksen arvioijista sovitaan kolmikannan mukaisesti: oppilaan, työnantajan ja oppilaitoksen edustajat. Kolmikanta tekee arviointipäätöksen ja oppilaitoksen edustaja tekee tutkintopäivästä raportin, jonka hän lähettää tutkintotoimikunnalle. Opiskelija tekee itsearviointin tutkinnon suorituksesta.
- **Vaihe 6. Valmistuminen.** Opiskelijalta ja työnantajalta pyydetään loppupalaute. Työnantaja kirjoittaa työssä oppimisen arvioinnin. Koulutusalan koulutussihteeri tekee todistukset ja päättää opiskelijan opiskelun järjestelmään. Opiskelija saa tutkintotodistuksen, valmistavan koulutuksen todistuksen ja oppisopimuskoulutuksen osallistumistodistuksen.
- **Vaihe 7. Jälkimarkkinointi.** Kun opiskelijan opiskelusta on kulunut esimerkiksi vuosi, TTS koulutuksen oppisopimustoimisto kysyy opiskelijan tilannetta kir-

jeitse. Kirjeessä kannustetaan opiskelijaa jatko-opintoihin TTS koulutuksessa. Yhteydenotto kirjataan järjestelmään.

### 5.3 Jatkokehittämisideat

Saavutetun palvelun ja laadun taso edellyttävät jatkuvaa kehittämistä. Henkilökunnan ja erityisesti johdon sitoutuminen kehittämiseen on ensiarvoisen tärkeää. Kehittäminen vaatii paljon aikaa, mutta lopulta saavutetut hyödyt tehostavat toimintaa, säästävät aikaa ja motivoivat henkilökuntaa. TTS koulutuksen johdon tulee tukea kehittämissuunnitelman toteuttamista ja henkilöstön sitouttamista kehittämiseen. Henkilöstö otetaan mukaan suunnittelemaan ja toteuttamaan muutosta. Kehittämissuunnitelmalle asetetaan aikataulu ja sen toteutumista seurataan yhdessä. Suunnitelmasta voidaan toteuttaa osa kerrallaan, jolloin toteutetaan ensin tärkeimmiksi koetut asiat.

Tutkimuksessa olisi voinut tehdä myös kyselytutkimuksen oppisopimusopiskelijoille, mutta tässä vaiheessa se ei ollut oleellista. Tutkimusaineistosta saatiin riittävästi tietoa kehittämissuunnitelman tekemiseen. Opiskelijanäkökulman selvittäminen sopii jatkokehitystoimenpiteisiin. Kun kehittämissuunnitelma toteutetaan, selvitetään oppisopimusopiskelijoiden mielipide TTS koulutuksen oppisopimuskoulutuksesta. Kyselyssä on hyvä käyttää samoja teemoja kuin tässä tutkimuksessa, koska silloin tutkimuksia voidaan paremmin vertailla keskenään.

Koulutusalojen oppisopimusvastaavat ovat merkittävässä roolissa kehittämisen kannalta. Heiltä pitää saada jatkuvaa palautetta ja saatuun palautteeseen pitää reagoida nopeasti, koska he toimivat asiakkaan rajapinnassa. Palautetta kerätään suullisesti esimerkiksi yhteisissä palavereissa. Oppisopimusvastaavat täytyy ottaa mukaan kehittämään prosessikuvausta. Se toimii hyvänä sitouttamisen välineenä ja lisää mielenkiintoa kehittämistyöhön. Prosessikuvauksesta voidaan tehdä yhdessä työkalu, koska oppisopimuskoulutus sisältää monta eri vaihetta.

Opetusministeriö käynnisti keväällä 2006 hankkeen ns. ammattiopistostrategian. Se tarkoittaa sitä, että ammatillisen koulutuksen järjestäjistä muodostetaan alueellisia ammattiopistoja. Tavoitteena on muodostaa ammattiopistojen verkosto, joilla on kattava alakohtainen koulutustarjonta ja mahdollisuus sen joustavaan suuntaamiseen.

Tämä koskee myös oppisopimuskoulutusta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010.) TTS koulutus ei voisi toimia itsenäisenä oppisopimuskeskuksena vaan se kuuluisi suurempaan alueelliseen verkostoon. Johtoryhmä teki päätöksen TTS koulutuksen oppisopimustoimiston säilymisestä tukipalveluna ja käyttöön ei oteta ns. keskitettyä toimintamallia. Osa haastateltavista oli keskitetyn toiminnan kannalla, joka tarkoittaisi siis sitä, että oppisopimustoimisto hoitaa sopimusten tekemisen ja koulutusalat keskittyvät kouluttamiseen. Ammattiopistostrategia tulee ottaa huomioon jatkokehitystoimenpiteissä. Kehitystoimenpiteet tulee edelleen keskittää palvelun ja laadun kehittämiseen eikä toimintamallin muutoksiin.

## **6 TUTKIMUKSEN LAADUN ARVIOINTI**

### **6.1 Työn luotettavuus**

Hyvä tutkimus edellyttää luotettavuuden ja oman työskentelyn rehellistä arviointia. Opinnäyte osoittaa tekijänsä kypsyttää soveltaa teoriaa käytäntöön. Se on oppimisprosessi, jossa oppimista tapahtuu opinnäytteen eri vaiheissa. (Heikkilä 2008, 24.) Jos tutkija toteaa opinnäytteen luotettavuutta arvioidessa, että luotettavuus ei ole paras mahdollinen, se on myös oppimista.

Tutkimuksen luotettavuutta kuvataan kahdella käsitteellä: reliabiliteetti ja validiteetti. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata ei-sattumanvaraisia tuloksia. Jos mittaustulos on sama useammalla kerralla, mittaus on reliaabeli. Toinen tutkimukseen liittyvä luotettavuuden käsite on validius. Se tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi ym. 2006, 216.)

Tämän tutkimuksen tulos ei ole kovin reliaabeli. Jos joku muu olisi tehnyt tämän tutkimuksen, tulokset olisivat voineet olla hieman erilaisia. Jos sama tutkimus olisi tehty uudestaan eri henkilöillä, tulokset olisivat voineet jälleen olla erilaisia. Tosin merkille pantavaa on se, että haastateltavat henkilöt olivat yllättävän yksimielisiä kehittämis-kohteista ja oppisopimuskoulutuksen tilasta TTS koulutuksessa. Tutkija pyrki olemaan mahdollisimman objektiivinen aineiston tulkinnassa vaikka tutkimuksen aihe liittyy läheisesti tutkijan työhön.

Tutkimuksen validius on sen sijaan hyvä. Tulokset vastaavat asetettuja tavoitteita. Haastateltavat henkilöt ovat ammattilaisia ja tuntevat oppisopimuskoulutusta. He olivat kiinnostuneita aiheesta ja innokkaita kehittämään sitä. Heiltä sai monipuolista ja luotettavaa tietoa, jota he kertoivat vapaasti, runsaasti ja takertumatta teemoihin. Kaikissa tutkimuksissa on syytä arvioida luotettavuutta. Luotettavuus kertoo tutkimuksen laadusta. Laadullisen tutkimuksen tuloksissa ei välttämättä saada samanlaisia tarkkoja mittaustuloksia kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen laatua kannattaa tarkkailla tutkimuksen eri vaiheissa. Haastattelurungosta pitää tehdä mahdollisimman hyvä. Tutkijan huolellinen valmistautuminen haastatteluihin, haastattelujen huolellinen läpikäynti ja haastattelujen nopea analysointi parantavat tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 184–185.) Näin toimittiin tässä tutkimuksessa. Tämä tutkimus on laadullisesti hyvä ja siitä näkökulmasta luotettava. Tutkija aloitti huolellisen valmistautumisen jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Tutkimuksen keskeiset käsitteet ohjaavat koko tutkimusta ja sitä tukee monipuolinen teoria. Tutkija varmisti koko tutkimustyön ajan, että erityisesti käsitteet laatu ja palvelu kulkevat mukana.

## **6.2 Oman työskentelyn arviointi**

Olen todella tyytyväinen aihevalintaani, koska opinnäytteen tekemisessä minulle selvisi oppisopimuskoulutuksen todellinen merkitys suomalaisessa koulutusjärjestelmässä. Se on parhaimmillaan työelämän tarpeita palveleva koulutusmuoto, jonka kehittämiseen Opetushallitus panostaa todella paljon.

Opinnäytteen tekeminen oli mielekästä, koska aihe liittyy työhöni ja on siis minulle tuttu. Samalla koin tekemisen haasteelliseksi. En voinut kirjoittaa itsestään selviä asioita vaan minun tuli löytää tutkimusaineistosta todellisia mutta realistisia kehittämiskohteita. Tutkimustyössä sivuutin omat mielipiteeni aiheesta, mutta kehittämistyössä käytin omaa ammatillista osaamistani hyväksi.

Hyvän suunnitelman merkitystä ei voi liikaa korostaa. Opinnäytteen tekeminen on pitkä prosessi, joten huolellinen suunnittelu on ehdottoman tärkeää. Käytin suunnitelman tekemiseen paljon aikaa ja tutustuin tutkimuksen tekemisen keskeisiin asioihin



huolellisesti. Tämä auttoi minua ottamaan huomioon kaikki tutkimuksen eri vaiheet. Hyvän suunnitelman merkitys nousi esiin myös tutkimusmenetelmässäni. Laadullisen tutkimuksen teemahaastattelu on vapaamuotoista ja vaatii tutkimukselta johdonmukaisuutta. Pidin koko tutkimuksen ajan huolen siitä, että opinnäytteeni keskeiset käsitteet kulkevat ”punaisena lankana” läpi koko työn.

Lähdeaineistoa oli runsaasti tarjolla. Tutustuin aluksi Opetushallituksen materiaaliin oppisopimuskoulutuksesta, jota pidin tärkeimpänä lähdemateriaalina. Opetushallitus ohjaa oppisopimuskoulutuksen järjestämistä, joten tutkimustyössä on tärkeää, että tuntee säännöt ja ohjeet tarkasti. Osallistuin myös Oppisopimuskoulutuksen tietotori-tapahtumaan toukokuussa 2010, koska siellä kuulee oppisopimuskoulutuksen ajankohdattaiset asiat. Palvelun ja laadun kehittämiseen liittyvä kirjallisuus on tehty pääasiassa yritysten markkina- ja kilpailukyvyn parantamiseen. Oppilaitos ei perinteisesti ole voittoa tavoitteleva yritys, mutta löysin niistä runsaasti omaan opinnäytteeseeni soveltuvaa tietoa. Asiakaslähtöinen ajattelumalli ja laadukas toiminta soveltuvat kaikkiin yrityksiin ja oppilaitoksiin.

Varsinaisen kehittämissuunnitelman tekemisen koin haasteellisemmaksi tehtäväksi opinnäytteen tekemisessä. Kävin läpi tutkimusaineistoa löytääkseni kaikkein tarpeellimmat kehittämiskohteet ja hain niihin tukea lähdemateriaalista. Tämä oli opinnäytteen opettavaisin kohta ammatillisesti. Sain runsaasti uutta tietoa palvelun ja laadun kehittämisestä ja niiden merkityksestä. Monipuolinen aiheeseen tutustuminen lisäsi myös omaa ammatillista kehittymistäni.

Palveluun ja laatuun liittyvä kehittämistyö sopi erinomaisesti restonomin, palvelujen tuottamisen ja johtamisen opintoihini. Alkuperäiseen suunnitelmaani kuului, että olisin voinut ottaa paremmin huomioon majoitus-, ravitsemis- ja talousalan oppilaitoksen Lönnrot-opiston kehittämistä. Tässä en kuitenkaan onnistunut niin hyvin kuin olisin toivonut. Käyttämäni tutkimusaineisto ja lähdemateriaali sisälsivät vähän majoitus-, ravitsemis- ja talousalan tietoa. Toisaalta kehittämissuunnitelmani ideat palvelevat kaikkia TTS koulutuksen aloja tasapuolisesti. Strategian ohje yhteisistä prosesseista toteutuu myös tästä näkökulmasta.

Suunnittelemani aikataulu työn tekemiseen toteutui hyvin. Opinnäytteeni valmistui aikataulun mukaisesti. Tämä edellytti huolellista paneutumista asiaan ja ahkeraa työntekoa. Kokonaisuutena olen erittäin tyytyväinen opinnäytteeseeni.

## 7 LOPUKSI

Opinnäytteen tavoitteena oli kehittämissuunnitelman tekeminen TTS koulutuksen oppisopimustoimistolle. Tutkija etsi vastauksia siihen kysymykseen, että millaisilla toimenpiteillä oppisopimustoimiston palveluja voidaan kehittää. Teemahaastatteluihin osallistuneet henkilöt olivat yksimielisiä useimmista kehittämiskohteista. Samoja asioita korostettiin myös palvelun ja laadun kehittämiseen liittyvässä teoriassa. Laadukkaan oppisopimuskoulutuksen lähtökohtina pidettiin esimerkiksi toimivaa sisäistä asiakkuutta, yhteisiä pelisääntöjä ja tehokkaita raportointi- ja palautejärjestelmiä. Kuten aiemmin on mainittu, tutkijan kysymyksistä yhteen ei löytynyt varsinaisesti vastausta. Tämä koski Lönnrot opiston oppisopimuspalvelujen kehittämistä. Toisaalta tutkijan oppimisen kannalta oli hyvä huomata, että kokonaisvaltaisen laadun kehittämiseen liittyy yhtenäiset käytänteet kaikille.

Tutkijan tekemä prosessikuvaus luo pohjaa yhtenäiselle toimintatavalle. Siitä on hyvä lähteä kehittämään yhteistä toimintatapaa TTS koulutuksen oppisopimustoiminnalle. Vastaajat toivoivat selkeää ohjeistusta, jota prosessikuvauksen sanallinen osuus tukee varmasti. Prosessin selkeyttäminen vaikuttaa myös asiakaspalveluun, koska toimiva prosessi nopeuttaa palvelua.

Oppisopimustoimiston rooli vahvistuu, jos kehittämissuunnitelma toteutuu. Raportointi- ja palautejärjestelmä tuottavat arvokasta tietoa oppisopimustoimiston käyttöön, jota se voi jakaa koulutusalojen tueksi. Samalla voidaan vahvistaa valvontaa, koska järjestelmät tuottavat tietoa koko oppisopimuskoulutuksen eri vaiheista. Kun palvelunumero perustetaan, oppisopimustoimisto on asiakkaiden ensimmäinen kontakti. Oppisopimustoimisto saa arvokasta tietoa yksittäisistä opiskelijoista ja yrityksistä. Oppisopimustoimisto pystyy kartoittamaan koulutustarpeita ja välittämään tietoa koulutusaloille.

Kehittämissuunnitelman toteuttamisen haasteena tulee olemaan se, että kokonaisvaltainen kehittäminen vaatii sitoutumista sekä johdolta että työntekijöiltä. Jo yhden asian eteenpäin vieminen parantaa asioita, mutta todellinen kehittäminen vaatii koko prosessin parantamista. Osan kehittämissuunnitelman ideoista voi toteuttaa nopeasti esimerkiksi palvelunumeron perustamisen, mutta toimiva raportointi- ja palautejärjestelmä vaativat pidempää kehitystyötä. Millainen on toimiva järjestelmä, mitä kysymyksiä palautteessa esitetään ja mitä asioita raportoidaan ja kenelle? Siinä kysymyksiä, joihin vastaukset löytyvät hyvällä suunnittelulla. Yhtenäinen raportointi- ja seuranta järjestelmä ovat kuitenkin laadukkaan oppisopimuskoulutuksen edellytyksiä. Kehittämissuunnitelma on erittäin hyvä pohja keskustelun ja suunnittelun käynnistämiseen TTS koulutuksessa. Tutkimus oli hyödyllinen ja kehittämissuunnitelma toteuttamiskelpoinen.

Väestön ikääntyminen ja talouden kääntyminen nousuun asettavat haasteita työmarkkinoille. Osaavaa ja monipuolista työvoimaa tarvitaan työpaikoille entistä enemmän ja nopeammin. Oppisopimuskoulutus tarjoaa tähän hyvän mahdollisuuden. Pitkiä koulutusjaksoja ei tarvita, koska oppiminen tapahtuu pääasiassa työpaikalla. Se asettaa haasteita koulutuksen laadulle ja työelämälähtöisyydelle. Yksilön osaamisen ohella kehittämisen kohteeksi on nostettava koko yrityksen ja työyhteisön kehittäminen. Vastaajien huoli siitä, että heidän aikansa ei riitä yritys yhteistyön kehittämiseen on todellinen. Asiakasyritysten vastauksissa korostettiin kumppanuuden merkitystä. Sen rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, johon tarvitaan riittävästi resursseja. Oppisopimusvastaavat oman alansa asiantuntijoina, asiakkuuspäälliköt asiakasyritysten yhteistyön rakentajina ja oppisopimustoimisto neuvonantajien roolissa, luovat vankan pohjan TTS koulutuksen oppisopimuskoulutuksen kehittämiseksi. TTS koulutuksen oppisopimustoimisto on valmis vastaamaan työelämän muuttuviin tarpeisiin ja elinikäisen oppimisen edellytyksiin.

## LÄHTEET

Bergström Seija & Leppänen Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heino, Ulla-Maija 2008. Kokonaisvaltaisen laadunhallintajärjestelmän luominen: Case Satakunnan oppisopimuskeskus. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. <https://publications.theseus.fi/> Ei päivitystietoa. Luettu 4.3.2010.

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena 2001. Tutkimushaastattelu teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hämäläinen, Anu 2008. Markkina-analyysi: Case: Helsingin oppisopimustoimisto. Metropolia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. <https://publications.theseus.fi/>. Ei päivitystietoa. Luettu 4.3.2010.

Laki ammatillisesta koulutuksesta 630/1998. WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 28.2.2010.

Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta 635/1998. WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi/fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 18.4.2010.

Lecklin, Olli 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lecklin Olli & Risto O. Laine. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Luoma, Tarmo 2010. Henkilökunnan tiedotustilaisuus 7.6.2010. TTS koulutus.

Nikkilä, Heikki 2010. Oppisopimuskoulutuksen opas 2010. Tampereen Hakapaino Oy.

Opetushallitus 2002. Oppisopimuskoulutuksen laadunhallinta suositus oppisopimuskoulutukseen. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Opetushallitus 2010. Oppisopimuskoulutus. WWW-dokumentti. <http://www.oph.fi/oppisopimus>. Ei päivitystietoa. Luettu 18.4.2010.

Opetushallitus 2010. Tietoa valtionosuusjärjestelmästä. WWW-dokumentti.  
[http://www.oph.fi/rahoitus/valtionosuudet/tietoa\\_jarjestelmasta](http://www.oph.fi/rahoitus/valtionosuudet/tietoa_jarjestelmasta). Ei päivitystietoa. Luettu 18.4.2010.

Opetushallitus 2010. Yksikköhinnat vuodelle 2010. WWW-dokumentti.  
<http://www02.oph.fi/asiakkaat/rahoitus/yh10.html> . Ei päivitystietoa. Luettu 18.4.2010.

Opetusministeriö Dnro 81/040/2009. Oppisopimuskoulutuksen laadun kehittämishanke. PDF-dokumentti.  
[www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/asettamiskirje](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/asettamiskirje). Päivitetty 4.12.2009. Luettu 6.3.2010.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010. Ammattiopistostrategia - koulutuksen järjestäjäverkon kokoamisen vauhdittaminen. WWW-dokumentti.  
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/ammattiopistostrategia/>. Ei päivitystietoa. Luettu 28.6.2010.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010. Opiskelu ja tutkinnot ammatillisessa koulutuksessa. WWW-dokumentti.  
[http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/amatillinen\\_koulutus/opiskelu\\_ja\\_tutkinnot/](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/amatillinen_koulutus/opiskelu_ja_tutkinnot/). Ei päivitystietoa. Luettu 18.4.2010.

Opetus ja kulttuuriministeriö 2010. Oppisopimuskoulutuksen laadun kehittäminen. Välikirje 30.4.2010. PDF-dokumentti.  
[http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus\\_ja\\_vapaa\\_sivistystyoe/opiskelu\\_ja\\_tutkinnot/oppisopimuskoulutus/](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus_ja_vapaa_sivistystyoe/opiskelu_ja_tutkinnot/oppisopimuskoulutus/). Ei päivitystietoa. Luettu 28.6.2010.

Pitkänen, Raimo 2002. Mahdollisuuksien johtaminen - kehittämisestä metakehittämiseen. Tampere: Tammer-paino Oy.

Rissanen, Tapio 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

Suomalainen, Heikki 2009. Oppisopimuskoulutuksen yleinen tila sekä sen laadun ja vaikuttavuuden kehittäminen. Opetusministeriön julkaisu. Yliopistopaino.

Tilastokeskus 2009. Oppisopimuskoulutuksen uudet opiskelijat, opiskelijat ja tutkinnon suorittaneet koulutusaloittain 2008. WWW-dokumentti.  
<http://www.stat.fi/til/aop/2008/>. Päivitetty 3.11.2009. Luettu 18.4.2010.

TTS koulutus & TTS tutkimus 2009. Asiakastutkimus. Julkaisu henkilökunnalle.

Työtehoseura 2007–2010. Työtehoseuran strategia 2007–2010. Julkaisu henkilökunnalle.

## **TEEMAHAASTATTELULOMAKE**

### **Taustatiedot**

- Osasto/koulutusala
- Asema

### **Oppisopimuskoulutus**

- Millaiseksi koet oppisopimuskoulutuksen aseman suomalaisessa koulutusjärjestelmässä?
- Millainen on oppisopimuskoulutuksen tulevaisuus yleensä?
- Millainen on oppisopimuskoulutuksen tulevaisuus TTS koulutuksessa?

### **Laatu**

- Millaista on laadukas oppisopimuskoulutus?
- Miten laatu näkyy TTS koulutuksen oppisopimustoiminnassa?
- Miten laatua tulisi kehittää?

### **Palvelut asiakkaalle**

- Miten palvelua tulisi kehittää?
- Ulkoiset asiakkaat
  - Mitä palveluita oppisopimustoimiston tulisi tarjota ulkoisille asiakkaille?
  - Millä keinoilla oppisopimustoimiston tunnettuutta voisi lisätä?
- Sisäiset asiakkaat
  - Millaista yhteistyötä toivot koulutusalojen ja oppisopimustoimiston välillä?
  - Pitäisikö toimintaa keskittää vai onko nykyinen toimintamalli hyvä?
- Millaista oppisopimusmateriaalia tarvitset työsi tueksi?
- Millaisia tilastoja ja raportteja tarvitset työsi tueksi?

